
BACHELORARBEIT

Herr
Daniel Raab

**Der Fußball-Bundesliga-Kidsclub zwischen
Kommerz und sozialer Verantwortung – unter
besonderer Berücksichtigung des
Bayer 04-Löwenclubs**

2011

BACHELORARBEIT

Der Fußball-Bundesliga-Kidsclub zwischen Kommerz und sozialer Verantwortung – unter besonderer Berücksichtigung des Bayer 04-Löwenclubs

Autor:
Herr Daniel Raab

Studiengang:
Medien-, Event- und Sportmanagement

Seminargruppe:
AM08sS1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer

Zweitprüfer:
Dipl.-Kaufm. Robert Aumüller

Einreichung:
Mittweida, 02.08.2011

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Raab, Daniel

Thema der Bachelorarbeit: Der Fußball-Bundesliga-Kidsclub zwischen Kommerz und sozialer Verantwortung – unter besonderer Berücksichtigung des Bayer 04-Löwenclubs

46 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences, Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2011

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
1.1 Zur Wahl des Themas	1
1.2 Thema und Zielsetzung	1
1.3 Zur Methodik und Quellenlage	3
2. Marketing	5
2.1 Definition des Marketing-Begriffs	5
2.2 Marketingmanagement	6
3. Dienstleistungsmarketing	8
3.1 Definition und Grundlagen	8
3.2 Eigenschaften und Besonderheiten von Dienstleistungen	8
3.3 Marketing-Mix	9
4. Zielgruppe: Kinder und Jugendliche	11
4.1 Charakteristika der Zielgruppe	11
4.2 Bedeutung der Meinungsführerschaft	11
4.3 Eventmarketing, Konsumverhalten und Markenaffinität	13
5. Kundenclubs	15
5.1 Definition	15
5.2 Ziele und Zielgruppen	16
6. Das Beispiel: Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH	18
6.1 Historie	18
6.2 Struktur	19
6.3 Außendarstellung	20
6.4 Mitgliedschaftsprogramm	21
6.4.1 Bayer 04-Club	22
6.4.2 Bayer 04-Löwenclub	23
6.4.2.1 Ziele	25
6.4.2.2 Unternehmungen und Leistungen	25
6.4.2.3 Der Marketing-Mix	29

7. Ökonomische Relevanz des Kidsclubs für den Verein	32
7.1 Mitgliederzahlen	32
7.2 Merchandising	32
7.3 Ticketing	34
8. Fallbeispiel	35
8.1 Legitimation und ethische Fragestellungen	35
8.2 Die Löwenclub-Karriere	36
9. Fazit und Ausblick	45
10. Quellen	VI
10.1 Literaturverzeichnis	VI
10.2 Internetquellen	VII
10.3 Sonstige Quellen	VIII
11. Abkürzungsverzeichnis	IX
12. Anhang	X
12.1 Organigramme	XI
12.2 Schaubilder	XII
Eigenständigkeitserklärung	XII

1. Einleitung

1.1 Zur Wahl des Themas

Im Rahmen meines Studiums in Medien-, Event- und Sportmanagement habe ich über einen Zeitraum von sechs Monaten bei Bayer 04 Leverkusen ein Praktikum in der Direktion Marketing/Kommunikation im Bereich der Abteilung Mitgliedschaften absolvieren dürfen. Bei dieser Tätigkeit war ich, natürlich unter Beobachtung und Mithilfe des Vorgesetzten, unter anderem für die Planung, Durchführung und Nachbereitung der Aktivitäten des Bayer 04-Clubs und des Löwenclubs verantwortlich, wodurch ich einen tiefen Einblick in deren Aufgaben und Vorgehensweise gewinnen konnte. Dabei entwickelte sich mit der Zeit ein besonderes Interesse an der Funktionsweise und Verständnis für die Wichtigkeit der Kundenclubs im Sportbereich erfolgreicher Vereine bzw. Unternehmen. Hinzu kommt, dass ich schon in den Jahren davor selber im Sportbereich tätig gewesen war, und zwar sowohl aktiv als Spieler als auch begleitend als Betreuer für den Kinder- und Jugendbereich. Naturgemäß richtete sich deshalb im Bundesligaverein mein besonderes Interesse auf die Funktion der Kidsclubs inmitten des kommerzialisierten Profisports. Dieses Thema bot sich im Zusammenhang mit meiner Tätigkeit bei Bayer 04 Leverkusen auch deshalb besonders an, weil dieser Verein nach allem, was ich darüber in Erfahrung bringen konnte, die Kidsclub-Idee vergleichsweise früh und weit entwickelt und so auch ein Modell zur Nachahmung für andere Vereine geschaffen hat.

1.2 Thema und Zielsetzung

Überlegungen, Kinder und Jugendliche als wesentliche wirtschaftliche Faktoren in das marketingtechnische Programm von großen Fußballvereinen einzubeziehen, sind seit spätestens seit Einführung des Profifußballs angestellt und seitdem auf die eine oder andere Weise realisiert worden. Systematisch und mit rein wirtschaftspolitischem Blick hat sich Tobias Redeker in seiner im Jahre 2003 erschienenen Diplomarbeit mit diesem Thema beschäftigt. Als Fazit

seiner Untersuchung stellt er fest, dass sich das „allgemeine Konzept des RM¹ ... ideal auf den Markt für Kinder und Jugendliche übertragen“ lässt. „Die Heranwachsenden können heute nicht mit ‚normalem‘ Marketing begeistert werden, denn sie wollen altersgerecht, szenengerecht und glaubwürdig angesprochen werden.“ Die „Ware ‚Fußball‘“ sei „seit Jahrzehnten eine konstante Ware und unterliegt somit nicht den modischen Trends.“ „Wenn die Jugendlichen von der Marke überzeugt sind, können sie sich zum Botschafter der Marke entwickeln.“ Allerdings stellt Redeker auch fest, dass es in der Bundesliga „von den Vereinen nur wenige organisierte Clubs für Kinder und Jugendliche“ gibt.²

Diesen ausschließlich auf das Kommerzielle ausgerichteten Blickwinkel nimmt auch Cyril Kurz ein, der aufgrund der Tatsache, dass Bayer 04 Leverkusen zum Zeitpunkt seiner Untersuchung mit dem Löwenclub ein schon relativ weit entwickeltes Kidsclub-Modell vorweisen kann, sich in seiner Arbeit mit eben diesem „als Instrument des Beziehungsmarketing“ beschäftigt. Er stellt am Ende seiner Ausführungen fest: „Das Instrument des Kundenclubs stellt nun eine Möglichkeit dar, um seine junge Zielgruppe dauerhaft zu betreuen und aufgezeigte Umsatzpotenziale im Rahmen einer langfristigen Beziehung über die Jugend hinaus auszuschöpfen.“³

Fußball ist eine Ware, ein Profifußballverein ist eine Firma und Kunden- bzw. Kidsclubs sind Instrumente des Marketings. Diese unbezweifelbaren Wahrheiten sollen in dieser Arbeit durchaus Thema sein. Und doch weisen Einrichtungen, die sich mit Kindern und Jugendlichen beschäftigen, immer über die „normale“ kommerzielle Beziehung zwischen Anbieter und Kunde hinaus. Soziale und ethische Fragestellungen gelten im Sportbetrieb und -marketing zwar auch für den erwachsenen Menschen mehr als in manch anderen Bereichen des Geschäftslebens. Doch für Heranwachsende muss gerade im für die Erziehung so wichtigen Gebiet des Sports mehr als anderswo sowohl die Frage

¹ Relationship Marketing

² Redeker, Tobias: Relationship Marketing für Kinder und Jugendliche bei Fußball-Bundesliga-Vereinen, Hamburg 2003, S. 71-72

³ Kurz, Cyril: Der Kundenclub als Instrument des Beziehungsmarketing im Profifußball für die Zielgruppe Kinder und Jugendliche bis 14 Jahre am Beispiel des Bayer 04-Löwenclubs, Köln 2010, S. 75

nach dem „Wie“ des Umgangs zwischen Anbieter und Kunden besonders verantwortungsvoll beantwortet werden als auch die Frage des „Wohin“ in erzieherischer und ethischer Hinsicht.

In meiner Arbeit will ich versuchen, dieses zugegebenermaßen anspruchsvolle Thema im Rahmen meiner Erfahrungen und Überlegungen anzureißen.

1.3 Zur Methodik und Quellenlage

In den ersten Kapiteln wird auf die verschiedenen Marketingarten und das Marketingmanagement wie auf die Besonderheiten von Dienstleistungen eingegangen, deren Verständnis Grundlage für die erfolgreiche Etablierung eines Kundenclubs und somit auch eines Kidsclubs sind. Darauf folgt ein Blick auf die Erweiterung des Marketing-Mixes in diesem Segment und die Besonderheiten der Zielgruppe der Jugendlichen bzw. Kinder.

An diese Definitionen schließen sich eine Betrachtung von Kundenclubs im Allgemeinen und einige Ausführungen zum Aufbau der Bayer 04 Leverkusen GmbH und deren Kundenclubs im Besonderen an. Ein genauerer Blick wird dann auf die Leistungen des Kidsclubs und dessen Relevanz für den Verein als Unternehmen geworfen.

Um die Komplexität der Aufgabenstellung für einen Profifußballverein als Ganzem, seine für Kinder und Jugendliche vorgesehenen Institutionen und seine Mitglieder und Anhänger zu verdeutlichen, soll ein ausführlicheres Fallbeispiel einen Überblick über den vielfältigen Einfluss auf die Heranwachsenden verschaffen. In diesem Zusammenhang soll auch auf soziale und ethische Fragen eingegangen werden.

Da die Wahl des Themas - wie erwähnt - größtenteils Resultat meiner Erfahrungen im Praktikum ist, kann ich für diese Arbeit in weiten Teilen auf eigenes Erleben konkreter Situationen, Bedürfnisse und Wünsche, Lernen durch Problemlösung, Gespräche und Wissensaustausch über Strukturen und Menschen, Kritik und andere zwischenmenschliche Erfahrungen sowie ein durch die Beschäftigung selbstverständliches Fachwissen zurückgreifen. Ich habe

fast alle Beteiligte am Sportbetrieb aus vergleichsweise geringer Entfernung und ohne mediale Verzerrung kennengelernt, was mir ein eigenes Urteil erleichtert. Für die Quellenlage bedeutet dies, dass ich für die auf empirische Weise gewonnenen Erkenntnisse keine Sekundärliteratur heranziehen musste bzw. konnte, da keine adäquaten Veröffentlichungen dazu vorliegen. Für die Sachdarstellungen bzw. fachtheoretischen Passagen habe ich die in Studium und Praxis gewonnenen Kenntnisse und Erfahrungen so weit wie möglich mit Hilfe mir zugänglicher Sekundärliteratur und unter Einbeziehung von Fachgesprächen bzw. schriftlichen Mitteilungen fachkundiger Personen verifiziert und mithilfe einiger Schaubilder und Organigramme veranschaulicht.

2. Marketing

2.1 Definition des Marketing-Begriffs

In den bisher mehr als 100 Jahren, in denen der Begriff „Marketing“ benutzt wird, haben unzählige Änderungen in der Gesellschaft und Wirtschaft dazu beigetragen, dass heutzutage viele unterschiedliche Definitionen von „Marketing“ nebeneinander existieren. Eine passende und aktuelle stammt von Christian Homburg und Harley Krohmer⁴:

Marketing hat eine unternehmensinterne und eine unternehmensexterne Facette.

- a) In unternehmensexterner Hinsicht umfasst Marketing die Konzeption und Durchführung marktbezogener Aktivitäten eines Anbieters gegenüber Nachfragern oder potenziellen Nachfragern seiner physischen Produkte oder Dienstleistungen. Diese marktbezogenen Aktivitäten beinhalten die systematische Informationsgewinnung über Marktbegebenheiten sowie die Gestaltung des Produktangebotes, die Preissetzung, die Kommunikation und den Vertrieb.
- b) Marketing bedeutet in unternehmensinterner Hinsicht die Schaffung der Voraussetzungen im Unternehmen für die effektive und effiziente Durchführung dieser marktbezogenen Aktivitäten. Dies schließt insbesondere die Führung des gesamten Unternehmens nach der Leitidee der Marktorientierung ein.
- c) Sowohl die externen als auch die internen Ansatzpunkte zielen auf eine im Sinne der Unternehmensziele optimale Gestaltung von Kundenbeziehungen ab.

⁴ Homburg, Christian/Krohmer, Harley: Marketingmanagement. Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung, Wiesbaden 2006, zit. nach Meffert, Heribert u.a.: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, Wiesbaden ¹⁰2008, S. 11

2.2 Marketingmanagement

Der Managementprozess im Marketing umfasst verschiedene Entwicklungsstufen, welche wiederum in einzelne Aufgabenfelder bzw. Bereiche unterteilt sind⁵:

- a) Zuerst steht eine Situationsanalyse an, bei welcher die Ausgangssituation - sowohl intern als auch extern - unbeschönigt im Mittelpunkt steht. Es werden über sie Informationen beschafft, um strategisch und operativ agieren und reagieren zu können. Wichtig ist hierbei vor allem, die Bedürfnisse der anderen Marktteilnehmer, des Umfelds und die allgemeinen Marktbedingungen zu kennen und zu verstehen. Die hieraus resultierenden Ergebnisse können mit vielen verschiedenen Theorien, Modellen oder Methoden interpretiert und analysiert werden.
- b) Als nächstes wird eine Prognose durchgeführt. Hier geht es vor allem um Entwicklungen in der Zukunft, sowohl beim Konsumentenverhalten als auch dem Konkurrenzverhalten und der Wirkung der verschiedenen Marketinginstrumente. Nachdem die wichtigen Daten analysiert und die Prognosen gestellt worden sind, startet die strategische Marketingplanung.
- c) Im dritten Schritt beschäftigt man sich mit der Zielsetzung des Marketings. Durch die vorhandenen Marketinginstrumente soll nach einer gewissen Zeit ein Wunschzustand erreicht werden. Die mit ihm verbundenen Ziele können sowohl ökonomischer als auch psychographischer Natur sein.
- d) Nachdem die Ziele bestimmt worden sind, müssen die Marketingstrategien entwickelt werden. Diese geben den Rahmen vor, in welchem später gehandelt werden kann. Hierbei werden grundlegende Fragen erörtert, wie z.B. welcher Markt oder welches Segment mit welcher Strategie bearbeitet werden sollte oder wie man direkten Konkurrenten gegenüber auftritt.

⁵ Folgende Ausführungen zum Managementprozess basieren auf Grafik 1-8 in: Meffert, Herbert u.a.: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, Wiesbaden ¹⁰2008

- e) Da die Strategie den Rahmen für die Auswahl an Instrumenten gegeben hat, kann die operative Marketingplanung beginnen. Der so genannte „Marketing-Mix“ besteht ursprünglich aus vier verschiedenen Bereichen: Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik, für welche verschiedene Instrumente relevant sind. Im Verlauf dieser Arbeit wird unter Punkt 3.3 näher darauf eingegangen und die Auswahl und Einteilung erweitert.
- f) Sobald die Marketinginstrumente entsprechend der Marketingstrategie festgelegt worden sind, beginnt die Realisation. Dabei müssen die Strategien und Instrumente in das bestehende System implementiert werden. Hier gilt es vor allem bei größeren Unternehmen oder Überschneidungen im Marketingsegment die Verantwortlichkeiten zu bestimmen, die Aktivitäten abteilungsübergreifend abzustimmen, um eine möglichst hohe Effizienz und die gesetzten Ziele zu erreichen.
- g) Den Abschluss bildet das Controlling, welches den Erfolg der Strategien bzw. einzelner Bemühungen oder Instrumente misst. Es trägt dazu bei, dass Änderungen und Anpassungen in der Planung oder im Ablauf getätigt werden können, um die Wahrscheinlichkeit einer Zielerreichung zu erhöhen. Das Controlling muss natürlich nicht zwangsweise auf die Schlussphase beschränkt bleiben. Wenn dieses Modell nicht ausschließlich linear zu verstehen ist, kann es nach jedem Schritt sozusagen eine Rückkopplung geben, die es ermöglicht, rechtzeitig Fehler zu erkennen und zu beheben.

3. Dienstleistungsmarketing

3.1 Definition und Grundlagen

Unter Dienstleistungsmarketing werden die Analyse, Planung, Implementierung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten eines Dienstleistungsunternehmens verstanden, die einer Ausrichtung des Leistungsprogramms und der Geschäftsbeziehung am Kundennutzen dienen.

Dazu bietet sich eine weitere Differenzierung an⁶:

- a) Funktionelles Dienstleistungsmarketing: In einem auf Sachgüter ausgerichteten Unternehmen werden zusätzlich noch Dienstleistungen angeboten.
- b) Institutionelles Dienstleistungsmarketing: Hier handelt es sich um das Marketing reiner Dienstleistungsunternehmen.

Heutzutage arbeiten rund 80% aller Erwerbstätigen im tertiären Sektor, so dass die Wichtigkeit des Dienstleistungsmarketings entsprechend gestiegen und die Entwicklung vorangegangen ist.

3.2 Eigenschaften und Besonderheiten von Dienstleistungen

Dem Dienstleistungsbereich lassen sich drei Faktoren zuordnen⁷:

- a) Der *interne Faktor* bedeutet, dass zu jeder Leistungserstellung menschliche Fähigkeiten und bzw. oder maschinelle Voraussetzungen benötigt werden.
- b) Bei der Integration des *externen Faktors* ist zu bedenken, dass eine Dienstleistung immer im gewissen Maße vom Kunden abhängig ist, der sie empfängt. Die Dienstleistung kann entweder gleichzeitig durchgeführt und empfangen werden oder aber das Ergebnis wird nach Fertigstellung dem Kunden übermittelt.
- c) Als ein dritter Faktor ist die *Immaterialität* zu nennen: Eine Dienstleistung ist im Prinzip immateriell, was bedeutet, dass sie stofflich nicht greifbar und so-

⁶ vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Wiesbaden ¹⁶2005, S. 702

⁷ ebd.

mit eben nicht materiell ist. Hieraus ergeben sich zwei weitere Besonderheiten im Vergleich mit Sachgütern: Man kann Dienstleistungen nicht lagern oder transportieren.

3.3 Marketing-Mix

In 2.2 wurde schon der Managementprozess in seinen einzelnen Schritten beschrieben wie auch der Marketing-Mix angerissen. Traditionell umfasst er nach McCarthys Theorie folgende „4 P’s“⁸:

Product - Die Produkt- und Leistungspolitik

Hierbei wird das Produktprogramm mit all seinen Differenzierungen und Ausprägungen erstellt, wobei die Bedürfnisse der Kunden im Mittelpunkt stehen sollten.

Place - Die Distributionspolitik

Dabei wird geregelt wie die Vertriebswege aussehen und das Produkt zum Kunden gelangt. Hierbei wird vor allem zwischen direktem und indirektem Vertrieb unterschieden.

Price - Die Preis- und Konditionspolitik

Die Preise und Preisstaffelungen für die Produkte werden ebenso festgelegt wie noch mögliche zusätzliche Konditionen der Preisgestaltung.

Promotion - Kommunikationspolitik

Hier wird entschieden, auf welche Art und Weise mit den Kunden kommuniziert werden soll, also z.B. über Massenkommunikation oder direkte Kommunikation.

⁸ Diese Theorie gehört zum Standardwissen in der Managementlehre und wurde vom amerikanischen Management-Professor E. Jerome McCarthy erstmals in seinem 1960 erschienenen Werk „Basic Marketing: A Managerial Approach (derzeit in 17. Auflage mit Co-Autor William D. Perreault, Jr. und Joseph P. Cannon) entwickelt.

In den verschiedenen Bereichen haben sich über die Jahre bis zu „30 P's“ entwickelt, wobei für das Dienstleistungsmarketing vor allem drei davon besonders interessant sind⁹:

People - Die Personalpolitik

In einem Dienstleistungsunternehmen ist das Personal besonders wichtig, da dies meist die Hauptkompetenz darstellt und somit unmittelbar für den Erfolg verantwortlich ist. Das Personal steht sowohl vor als auch während bzw. nach der Leistungserbringung in direktem Kontakt zu den Kunden und ist somit Repräsentant für das gesamte Unternehmen.

In der Personalpolitik sind die Personalplanung, der Personaleinsatz und die Kommunikation unter den Mitarbeitern relevante Faktoren. Außerdem sollte die Entwicklung der Mitarbeiter durch Schulungen und weitere Qualifikationen vorangetrieben werden.

Processes - Die Prozesspolitik

Eine entscheidende Rolle im Dienstleistungssektor spielen außerdem die Prozesse, mit welchen die jeweiligen Dienstleistungen erstellt werden. Jede Dienstleistung hat einen eigenen Dienstleistungsprozess, welcher im Einzelnen betrachtet und optimiert werden sollte. Da die Qualität der Dienstleistung vor allem an der Zufriedenheit der Kunden gemessen werden kann, trägt ein reibungsloser Erstellungsprozess unmittelbar zu deren Erhöhung bei.

Physical Facilities: Ausstattungspolitik

Da bei der Dienstleistungserstellung häufig der Kunde anwesend ist, spielt die Ausstattung der jeweiligen Lokalität eine wichtige Rolle. Hierzu zählen ganze Gebäude, die Einrichtung oder die dem Fachgebiet entsprechende Ausrüstung. Durch eine optimale Präsentation ermöglicht man einen positiven Imagetransfer auf die Dienstleistung und gibt dem Kunden einen fast greifbaren Vorgegeschmack auf das positive Endergebnis.

⁹ vgl. Meffert/Bruhn: Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden ⁴2006, S. 355 ff

4. Zielgruppe: Kinder und Jugendliche

4.1 Charakteristika der Zielgruppe

Die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen ist besonders, da sie sehr schnelllebig und heterogen ist. Der offensichtlichste Grund dafür liegt im demographischen Bereich und hat mit der Tatsache zu tun, dass stetig neue Kunden nachwachsen und die Nachfrage der bisherigen sich im Laufe der Jahre verändert. In diesem Altersspektrum von der Geburt bis zur Vollendung des vierzehnten Lebensjahres, welches auf die Dauer bezogen relativ eng ist, sammeln sich viele verschiedene Interessensgruppen. Kinder im Alter von sechs Jahren sprechen auf andere Dinge als Zehnjährige an, welche wiederum andere Vorlieben haben als Jugendliche mit vierzehn Jahren. Eine altersspezifische Differenzierung kann beispielsweise auf der Grundlage der Untersuchungen von Dammler et. al.¹⁰ erfolgen (s. Übersicht im Anhang S. 54). Demnach müssen die Anbieter auf dem Markt jederzeit sowohl zu einer Anpassung des Angebots an die neue Zielgruppe bereit sein als auch den unterschiedlichen Bedürfnissen von sich in Interesse und Mode verändernden Altersgruppen gerecht werden.¹¹ Zusätzlich muss noch beachtet werden, dass die Interessen von Jungen und Mädchen divergieren können.

Eine Segmentierung von Kindern und Jugendlichen „nach dem **Alter**, dem **Geschlecht** und der **Interessenausrichtung**“¹² erscheint mir allerdings für eine pragmatische Zielsetzung zu eindimensional. Was heute noch für Vierzehnjährige wie gemacht, für Zwölfjährige aber uninteressant zu sein scheint, rückt schon morgen ins Blickfeld genau dieser jüngeren Altersgruppe. Geschlechterinteressen sind bei Jugendlichen heutzutage ohnehin nur mit hohem Grad an Unsicherheit zu fixieren, und Interessen sind in größtem Maße dem Zeitgeist sowie gesteuerter und spontaner Mode unterworfen. Eine Differenzierung zum Zwecke der angebotsorientierten Justierung von Kundenwünschen ist deshalb nur in einem permanenten Prozess der genauen Beobachtung von

¹⁰ Dammler et al.: Marketing für Kids und Teens, wie Sie Kinder und Jugendliche richtig ansprechen, Moderne Industrie, Landsberg (Lech) 2000

¹¹ vgl. ebd., S. 154

¹² Redeker, a.a.O., S. 34

Veränderungen in der Bedürfnisstruktur jugendlicher Kundschaft zu bewerkstelligen.

Als relativ feststehendes, zeitloses Kriterium kann bei Kindern und Jugendlichen das Interesse für Neues gelten. Innovative Produkte oder Dienstleistungen finden in vielen Fällen ihre Interessenten zuerst bei dieser Zielgruppe, auf die bei der Werbung dementsprechend eingegangen wird.

Weiterhin muss immer im Blick behalten werden, dass auch die Eltern, die als Erziehungsberechtigte und verantwortliche rechtliche Vertreter ihrer Kinder die letzte Entscheidungsinstanz sind, angesprochen werden. Der Einfluss, den Kinder auf das Haushaltsgeld der Eltern haben, beschert ihnen schließlich eine hohe Kaufkraft.

4.2 Bedeutung der Meinungsführerschaft

Wie auch bei Erwachsenen gibt es bei Kindern und Jugendlichen Meinungsführer, die ihre Freunde und das soziale Umfeld beeinflussen. Da Kinder in ihrer Weltanschauung und Entwicklung noch nicht so gefestigt wie Erwachsene sind, sind sie von außen besonders leicht beeinflussbar, was die Macht der Meinungsführer vergrößert. Zu diesen Opinion Leaders „gehören die Innovatoren und die Early Adopters“. „Beide Gruppen (...) interessieren sich (...) immer für neue Produkte, die sie als erste ausprobieren.“ Da sie es als risikofreudigere Konsumenten sind, welche „für die spätere Akzeptanz des Produkts bei risikoscheueren Kunden“ entscheidend sind, müssen „bei der Neueinführung eines Produkts primär deshalb die Meinungsführer gewonnen werden.“¹³ Mit der schwierigen Frage, ob und inwieweit es im Marketing überhaupt möglich ist, ein psychosoziales Kommunikationsinstrumentarium zu entwickeln, um über geeignete Werbeträger einen gezielten Zugang zu Meinungsführern zu erhalten, beschäftigt sich die Wissenschaft schon seit Jahrzehnten, ohne dabei den Eindruck zu erwecken, alle Probleme auf diesem

¹³ Lexikon der Unternehmensführung, zit. nach
<http://www.steuerlinks.de/marketing/lexikon/meinungsfhrer.html>

Felde seien gelöst.¹⁴ Sicher scheint zu sein, dass die Opinion Leaders , die sich in diese Rolle hinein entwickeln, „sich bevorzugt von speziellen Medien darüber informieren“ lassen, „was neu und "in" ist.“¹⁵ Gelingt es also, diese zu solchen Zwecken benutzten Medien zu identifizieren und sich ihrer zu bedienen, könnte zumindest einer der Wege gefunden sein, die Meinungsführer als Multiplikatoren für das Interesse am Produkt im Sinne des Anbieters zu beeinflussen.

4.3 Eventmarketing, Konsumverhalten und Markenaffinität

Kinder und Jugendliche „sind ausgesprochen Konsum freudig und verfügen über eine hohe Markenaffinität. Es lohnt sich also, die potentiellen Kunden von morgen schon heute zu überzeugen und langfristig an sich zu binden.

Dem Eventmarketing kommt dabei eine immer größere Bedeutung zu: Denn Kinder und Jugendliche sind erlebnisorientiert. Events machen Werbebotschaften, Informationen und Markenimages lebendig, authentisch und emotional. Es ist daher kein Wunder, dass Events bei Kindern und Jugendlichen hoch im Kurs stehen.“¹⁶

Diese Feststellung aus dem Internetauftritt einer modernen Eventagentur ist Ausdruck einer branchenimmanenten Überzeugung und lässt sich in dieser oder ähnlicher Formulierung überall da finden, wo es um die Beeinflussung des Konsumverhaltens von jungen Menschen geht.

Natürlich ist eine solche Aussage ziemlich pauschal und muss mit Blick auf die Altersstufe, auf soziale Herkunft, Milieu und Geschlecht differenziert werden. Doch zeigt sie dem modernen Marketing ein paar wesentliche und grundlegende Faktoren auf, die vor allem in den Freizeitbereichen wirksam sind: Die Konsumbereitschaft ist im Vergleich mit den meisten anderen Altersgruppen

¹⁴ vgl. dazu die relativ frühen Untersuchungen bei Brüne, Gerd: Meinungsführerschaft im Konsumgütermarketing. Theoretischer Erklärungsansatz und empirische Überprüfung (Konsum und Verhalten), Physica Verlag, Heidelberg 1989

¹⁵ Lexikon der Unternehmensführung, a.a.O.

¹⁶ aus der Homepage der 2010 gegründeten Eventagentur „Orangotango“ unter <http://www.orangotango.eu/>

prinzipiell hoch, die Prestigeorientierung erzeugt eine relativ starke Markenaffinität und der emotionale Wert eines Konsumguts vermittelt Authentizität.

Dabei darf nicht vergessen werden, dass die jungen Zielgruppen „ihre eigene Erfahrungs- und Erlebniswelt“ haben, „die man als Werbungtreibender respektieren sollte.“¹⁷

Zudem ist „die soziale Dimension eines Angebots“ mit einzukalkulieren. „Junge Konsumenten sind heute besser denn je vernetzt. Eine große Chance für Marken, aber auch ein gewaltiges Risiko. Denn genauso schnell, wie ein Produkt in einer Community die Runde macht, so schnell ist es auch – bei nicht erfüllten Erwartungen – wieder "unten durch".“¹⁸

¹⁷ Studie Mindsets 3.0, die von der Gesellschaft für Innovative Marktforschung (GIM) für Viacom Brand Solutions erstellt wurde, zit. nach <http://www.direktplus.de/news-und-stories/junge-zielgruppen/beduerfnisse/mindsets/>

¹⁸ ebd.

5. Kundenclubs

Rabatte, Coupons oder das Punktesammeln beim Schnellimbiss um die Ecke – wir werden permanent mit Kundenbindungsmaßnahmen konfrontiert. Diese Entwicklung zeigt, wie wichtig heutzutage das Verhältnis zwischen Nachfrager und Anbietendem sind. Um jeden Kunden wird mit immer neuen Aktionen gekämpft, wobei sich zunächst die grundsätzliche Frage stellt, ob dadurch überhaupt eine permanente Bindung aufgebaut werden kann oder der Kunde einfach nur „vom besten Angebot zum nächsten“ springt.

Einen Schritt weiter sind hier die Kundenclubs, die es mit ihren Methoden schaffen, eine emotionale Bindung zum Kunden aufzubauen.

5.1 Definition

Wie beim Begriff „Marketing“ gibt es auch für den „Kundenclub“ keine fixe Definition, aber viele gemeinsame inhaltliche Schnittmengen verschiedener Versionen.

Wolfgang Hartmann gibt in seinem Werk „Kundenclubs & More: Innovative Konzepte zur Kundenbindung“ folgende Definition vor¹⁹:

Ein Kundenclub ist ein Leistungsangebot,

- von einem Unternehmen initiiert und organisiert,*
- das einen Teil der bestehenden und potenziellen Kunden umfasst, denen exklusive Leistungen angeboten werden,*
- dessen Beitritt eine Kundenaktivität voraussetzt und*
- das eine kontinuierliche, dialogorientierte Kommunikation aufweist.*

Eine weitere definitorische Abgrenzung ermöglicht die Unterteilung in zwei Typen:

Dem **geschlossenen Kundenclub** kann man nur beitreten, wenn gewisse Voraussetzungen gegeben sind, wie z.B. ein erzielter Mindestumsatz, gewisse

¹⁹ Hartmann, Wolfgang: Kundenclubs & More: Innovative Konzepte zur Kundenbindung, Wiesbaden 2004, o. S. (Online-Version)

beanspruchte Produkte oder ein monatlich zu entrichtender Beitrag für die Mitgliedschaft. Für Kundenclubs mit einer eingrenzbaren Zielgruppe stellt sich dies als die beste langfristige Kundenbindungsmaßnahme heraus, was sicher auch daran liegt, dass die Nutzung von Vorteilen nur durch Mitglieder einen auch ideellen Exklusivitätscharakter impliziert.

Die Mitgliedschaft in einem **offenen Kundenclub** hingegen kann von jedem ohne Beschränkung genutzt werden. Die Zielgruppe wird hier sehr weit definiert und entsprechend hoch sind meist die Mitgliederzahlen. Bei diesen Clubs ist der Umgang mit Mitgliedern in gewisser Hinsicht durch zwangsläufig permanente Präsenz des Gedankens beeinträchtigt, ob ein Missbrauch des Angebots, welcher die eigene Zielverfolgung beeinträchtigen könnte, möglich ist oder im konkreten Fall vorliegt.

5.2 Ziele und Zielgruppen²⁰

Die Hauptziele eines Kundenclubs an sich sind überschaubar, aber in der Ausführung doch komplexer, als es auf den ersten Blick anzunehmen ist.

Als wichtigster Bestandteil des Clubs fungieren natürlich die Kunden, welche möglichst passend für die vorformulierten Ziele sein sollten. Dies kann zwar nicht immer gegeben sein, ist aber durch die Art des Clubs und der Bewerbung bzw. Darstellung des Angebots zu beeinflussen.

Da die Akquisitionskosten meist höher sind als die Einnahmen durch den Kunden, gilt es, ihn möglichst lange zu binden. Hierzu werden Kundenbindungsmaßnahmen durchgeführt.

Ein Kundenclub erfüllt nur dann seine Aufgabe, wenn das Angebot und somit der Kern der Clubfunktion mit der Vorstellung der Kunden übereinstimmt und dementsprechend genutzt wird. Je intensiver die Nutzung, desto höher der Bindungseffekt. Daher ist eine möglichst hohe Nutzung des Angebots ein elementares Ziel des Kundenclubs.

²⁰ Folgende Ausführungen und Definitionen basieren auf dem vom Verfasser gesammelten Erfahrungsschatz und der Einweisung durch Kundenclubleiter Marc Jansen während des Praktikums bei Bayer04 Leverkusen

Die drei Zielgruppen eines Kundenclubs lassen sich in folgender Weise allgemeingültig definieren:

- a) potenzielle Kunden, die den Vorgaben entsprechen und noch akquiriert werden müssen
- b) vorhandene Kunden, die durch Bindungsmaßnahmen langfristig gewonnen werden sollen
- c) spezielle Kunden, wie z.B. Ehrenmitglieder in Person eines Sportlers, welche dem Club durch ihren Beitritt ein gewisses Image verleihen bzw. ihn exklusiver und interessanter erscheinen lassen.

6. Das Beispiel: Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH²¹

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit dem Fußball-Bundesligisten Bayer 04 Leverkusen, seiner Struktur und Historie sowie den verschiedenen Organen der GmbH, der Direktion Kommunikation und des Bereichs Mitgliedschaft, worunter auch der Bayer 04 Club und der Bayer 04 Löwenclub zu rechnen sind.

6.1 Historie²²

Wie dem Namen Bayer 04 Leverkusen schon zu entnehmen ist, wurde der Verein im Jahre 1904 gegründet. Ausgehend von einem Schreiben an die Direktion des Bayer Werkes mit 170 Unterschriften der Mitarbeiter im Februar 1903 wurde am 01. Juli 1904 mit dem „Turn- und Spielverein der Farbenfabriken vormals Friedrich Bayer & Co.“ – abgekürzt TuS 04 – einer der ersten deutschen Werkssportvereine gegründet. Drei Jahre später gliederte der Turn- und Sportverein auch eine Fußballabteilung an, die sich jedoch auf Betreiben der konservativen Turnerschaft im Jahre 1923 vom TuS abgespaltete.

„Die ehemalige Fußball-Riege spielte fortan unter dem Namen Fußballverein 04 Leverkusen und hatte ca. 150 aktive Mitglieder, die durchweg beim Werk beschäftigt waren“. In den laufenden Jahren stießen weitere Sportabteilungen hinzu, woraufhin 1928 die „Sportvereinigung Bayer 04 Leverkusen“ gegründet wurde.

Im Jahre 1949 schließlich entschieden sich die Verantwortlichen für die Einführung des bezahlten Fußballs. Trotz sportlicher Rückschläge ging die Entwicklung stetig voran und äußerte sich im Bau einer neuen Spielstätte – dem Ulrich-Haberland-Stadion– welches 1958 eingeweiht wurde.

Im Jahre 1979 schaffte es Bayer 04 erstmals seit der Einführung der Bundesliga 1963 diese höchste Spielklasse zu erreichen und ist seitdem nicht mehr abgestiegen. So kam es 1984 zur Fusion zwischen der Sportvereinigung Bayer 04 Leverkusen und dem TuS 04, die sich fortan zum Großverein TSV Bayer 04

²¹ siehe auch Praktikumsbericht

²² Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH (http://www.bayer04.de/B04-DEU/de/_site_index.aspx), interne Quellen

Leverkusen e. V. zusammentaten. Es folgte eine glorreiche Zeit mit nationalen und internationalen Erfolgen. Den wohl größten Erfolg der Vereinsgeschichte stellt der Gewinn des UEFA-Cups am 18. Mai 1988 unter dem damaligen Trainer Erich Ribbeck dar, bei dem im Rückspiel des Finales ein 0:3-Rückstand wettgemacht werden konnte. Fünf Jahre später, am 12. Juni 1993, gelang Leverkusen mit dem Gewinn des DFB-Pokals auch auf nationaler Ebene ein vereinshistorischer Erfolg.

Auf Grund der anhaltenden sportlichen Erfolge folgte der Ausbau des Haberland-Stadions, welches später in *BayArena* umbenannt wurde und über 22.500 Sitzplätze verfügte, um den sportlichen Stellenwert auch langfristig zu erhalten.

Im Zuge dieser laufenden Entwicklungen auf dem Grün und abseits davon gliederte Bayer 04 Leverkusen nach 1984 die Fußballriege aus dem Gesamtverein „TSV Bayer 04 Leverkusen e.V.“ wieder aus und gründete am 01. April 1999 als erster nationaler Fußball-Verein eine GmbH, die „Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH“, deren Geschäftsführer Wolfgang Holzhäuser wurde und bis zum jetzigen Zeitpunkt ist. Dem Entschluss folgte die Übertragung aller GmbH-Anteile an die Bayer AG.

Den bisweilen letzten Meilenstein in der langen Vereinsgeschichte stellt der Ausbau der *BayArena* mit einem Fassungsvermögen von 30.210 Plätzen dar.

6.2 Struktur²³

Als GmbH ist der Fußball-Bundesligist *Bayer 04 Leverkusen* seit 1999 zugleich hundertprozentige Tochter der Bayer AG. Die Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH unterliegt wie jedes professionell geführte Unternehmen bestimmten Strukturen, die zur besseren Übersicht im Anhang dargestellt werden.

Unterhalb der Geschäftsführung durch Wolfgang Holzhäuser befinden sich vier Organe bzw. Direktionen auf einer Ebene. Dazu gehört die Direktion „Sport“, deren höchste Position der ehemalige Fußball-Weltmeister und Ex-

²³ *Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH* (http://www.bayer04.de/bilder/clblldr/11_12/pdf/2011-07-01_Organigramm_deutsch.pdf)

Nationaltrainer Rudi Völler bekleidet. Das zweite Organ ist die Direktion „Finanzen und Personal“, die von Fabian Otto geleitet wird.

Meinolf Sprink ist Leiter für die gesamte Kommunikation und das Marketing, welche in der dritten Direktion zusammengefasst ist. Schließlich ist Felix Duden für die vierte und letzte Direktion – den Bereich operatives Geschäft – zuständig.

Eine Ebene unter dem Organ „Kommunikation/Marketing“ leitet Tessa Wienstroer die Direktion „Fans, Kunden, Soziales“. Unter die Rubrik „Fans“ fallen sämtliche Fanbetreuungsmaßnahmen, die von Andreas Paffrath koordiniert werden. Die Rubrik „Kunden“ deckt schließlich mit Teamleiter Marc Jansen das Mitgliedschaftsprogramm ab, das aus dem Bayer 04 Club und dem Bayer 04 Löwenclub besteht. Weiterhin gehört auch die Bayer 04-Fußballschule zu diesem Bereich und wird von Jörg Kappenhagen geleitet. Schließlich fallen unter den Punkt „Soziales“ Aktionen wie die Vergabe des jährlichen Ehrenamtspreises oder „Bayer 04 macht Schule“, bei der Mitarbeiter von Bayer 04 Leverkusen den in der Region befindlichen Schulen einen Besuch abstatten und die Kinder über die beruflichen Möglichkeiten in der Branche informieren.

[Überblick über die Struktur der Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH vgl. Organigramme im Anhang]²⁴

6.3 Außendarstellung

Jeder Verein möchte in der Öffentlichkeit ein gewisses Bild abgeben und sich auf eine bestimmte Art und Weise nach außen darstellen. Der Bayer 04 Leverkusen ist es in den vergangenen Jahren gelungen, ihre Marke zu etablieren und auszubauen, um somit für etwas zu stehen und sich gleichzeitig von anderen Vereinen abzugrenzen.

Bayer 04 ist zunehmend auch als die „Werkself“ bekannt geworden und im Zuge dessen für seine Kampagne mit dem Deutschen Marketingpreis ausge-

²⁴ selbst erstellte Organigramme auf der Grundlage interner Informationen

zeichnet worden. Der Verein steht damit zu seinen Wurzeln als Tochtergesellschaft der Bayer AG und hat bewusst die Attribute „perfekt, persönlich, fein“ belegt. Zudem setzt die Werksself ausdrücklich einen Schwerpunkt auf junge, vorwiegend deutsche (National-)Spieler und hat in den vergangenen Jahren auch sehr erfolgreich den Übergang von Spielern aus dem eigenen Nachwuchs in den Profikader vollzogen. Mit René Adler, Gonzalo Castro oder Stephan Reinartz seien an dieser Stelle nur einige Namen beispielhaft genannt²⁵.

Bayer 04 Leverkusen hat sich auch bewusst als „Nische“ zwischen den „Traditionsclubs“ aus der Umgebung, Borussia Mönchengladbach und 1. FC Köln, etabliert. Aufgrund seiner bekanntermaßen guten und offensiven Spielkultur hat sich Bayer 04 laut Umfragen als „Zweit- und Drittverein“ bei vielen Fußballfans einen Platz erobert. Man hält das Team für sympathisch und hat im Prinzip keinerlei negative Assoziationen mit dem Club. Dabei spielt die Tatsache der vielen deutschen Nationalspieler im Team sicherlich eine nicht zu unterschätzende Rolle²⁶.

6.4 Mitgliedschaftsprogramm²⁷

Für Fans der Werksself gibt es bei Bayer 04 Leverkusen zwei verschiedene Kundenclubs. Interessierten ab 15 Jahren steht der Bayer 04-Club offen, kleine Fans bis 14 Jahren werden in den Bayer 04-Löwenclub aufgenommen. Der Vollständigkeit halber soll auch kurz auf den Bayer 04-Club eingegangen werden, obwohl das Hauptaugenmerk der Ausführungen natürlich auf dem Löwenclub liegt.

6.4.1 Bayer 04-Club

¹⁵ <http://www.marketingverband.de/aktuelle-news/club-berichte/einzelansicht/browse/1/article/332/bayer-04-leverkusen-zu-gast-im-duesseldorfer-marketing-club/?cHash=2d7630b4.pdf>

²⁶ interne Studien

²⁷ http://www.bayer04.de/bilder/clblldr/09_10/pdf/AGB_Loewenclub_0910.pdf und http://www.bayer04.de/bilder/clblldr/09_10/pdf/AGB_Club_0910.pdf

„Der Bayer 04-Club ist mittlerweile eine feste Institution der Bayer 04 Leverkusener Fußball GmbH. Er bietet seinen Mitgliedern ein ganzes Feuerwerk an Leistungen und Vorteilen. Der Bayer 04-Club bündelt alle Aktivitäten und Angebote, die mit einer Club-Mitgliedschaft einhergehen, und darüber hinaus vieles mehr.

Dabei soll der Club keinesfalls als Ersatz der traditionellen Fanclubs verstanden werden, sondern vielmehr als sinnvolle Ergänzung. Grundsätzlich richtet sich der Bayer 04-Club an alle Sympathisanten von Bayer 04, die gerne mit Gleichgesinnten zusammentreffen - und das bundesweit. Bestehenden sowie zukünftigen Club-Mitgliedern wird so eine Plattform geboten, auf der sie ihre Liebe zum Verein leben können, verbunden mit der Wahrnehmung weiterer Möglichkeiten, die Ihnen der Bayer 04-Club bietet.“²⁸

So beschreibt sich der Bayer 04-Club auf der für die eigenen Belange eingerichteten Homepage unter <http://club.bayer04.de>, wo alle Aktivitäten, Veranstaltungen, aber auch Konditionen und Vorteile der Mitgliedschaft einzusehen sind. Die Jahresmitgliedschaft beläuft sich im Inland auf 35 € und im Ausland auf 55 €, was dem Typus eines geschlossenen Clubs entspricht (vgl. 5.1). Außerdem besteht für Dauerkarteninhaber und Mitglieder des TSV Leverkusen die Möglichkeit, eine kostenlose Mitgliedschaft mit reduzierten Leistungen einzugehen. Hierbei erhält der Kunde das zu jedem Bundesligaspiel erscheinende „BayArena Magazin“ in Onlineform per E-Mail anstatt mit der Post nach Hause. In den letzten Jahren konnte der Bayer 04-Club einen enormen Anstieg der Mitgliederzahlen verbuchen, die allein in den vergangenen 12 Monaten um rund 5000 auf 25316 (Stand 12.06.2011) zunahmen²⁹. Dies ist als Synergieeffekt aus den kostenlosen Mitgliedschaften, der Attraktivität des Mitgliedschaftsprogramms und dem sportlichen Erfolg des Profikaders anzusehen.

Zum Beginn der Mitgliedschaft erhalten die Kunden ein Willkommenspaket, in welchem unter anderem ein Bayer 04-Clubschal, eine Club-Pin und eine per-

²⁸ vgl. http://club.bayer04.de/B04-CLB/de/_site_index.aspx

²⁹ siehe Anhang Mitgliederentwicklung

sonalisierte hochwertige Mitgliedskarte namens „BayArena Card“, die als offenes Zahlungsmittel nicht nur im Stadion genutzt werden kann, enthalten sind³⁰.

6.4.2 Löwenclub

Bayer 04-Leverkusen hat, wie auch viele andere Bundesligisten, einen eigenen Kidsclub für Kinder und Jugendliche bis zur Vollendung des vierzehnten Lebensjahrs, der viele verschiedene Angebote für die breite Zielgruppe der Kinder bereit hält.

Kinder zwischen acht und vierzehn Jahren zahlen jährlich 30 € und alle zwischen null und sieben Jahren erhalten eine kostenlose Mitgliedschaft, welche mit acht Jahren in eine kostenpflichtige übergeht. Mitglieder im Ausland zahlen für die Löwenclub-Mitgliedschaft 50 € und Dauerkarteninhaber, Mitglieder im TSV Leverkusen und Teilnehmer der Bayer 04-Fußballschule haben die Möglichkeit, eine kostenlose Mitgliedschaft zu nutzen. Hier fällt aber, wie beim Bayer 04 Club, der postalische Versand des BayArena Magazins weg.

Für die Anmeldung im Löwenclub und die Teilnahme an den Aktionen benötigen die Kinder natürlich die Unterschrift eines Erziehungsberechtigten. Nach erfolgter Anmeldung erhalten die jungen Löwen ein Willkommenspaket, in welchem sich ein exklusiver Löwenclub-Schal, eine Löwenclub-Mitgliedskarte und diverse Kleinigkeiten wie Aufkleber befinden³¹. Mittlerweile umfasst der Löwenclub mehr als 3500 junge Mitglieder³².

Eines der größten marktübergreifenden Probleme bei der Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen ist die große Diversität ihrer Präferenzen, Interessen und Einstellungen und dabei entstehenden Diskrepanzen. Hierbei hat der Kidsclub eines Fußballvereins den großen Vorteil, dass sich ein Großteil der Kinder und Jugendlichen für Sport, insbesondere Fußball, interessiert, selbst

³⁰ http://club.bayer04.de/B04-CLB/de/_site_index.aspx

³¹ http://www.bayer04.de/bilder/clbltr/09_10/pdf/AGB_Loewenclub_0910.pdf und http://www.bayer04.de/B04-LCL/de/sitecontainer_4.aspx?guid=1276-4B89FA5A-C21D-4647-B76C-8D1C303DF2E2-35

³² Siehe Anhang Mitgliederentwicklung

aktiv und meist im direktem Umfeld eines großen Vereins angesiedelt ist und somit auch durch dessen Wirkung und Umfeld beeinflusst wird.

6.4.2.1 Ziele

Die Formulierung der Ziele, die mit der Einrichtung eines Kidsclubs verbunden werden können, kann nicht in eindimensionaler Weise erfolgen. Deshalb reicht es im Grunde auch nicht, sie linear in verschiedene Arten zu differenzieren. Schließlich liegt schon bei den meisten Formen von normaler Kundschaft ein komplexes Motivationsgeflecht zugrunde. Dem Zusammenwirken verschiedener Erwartungen, Bedürfnisse und Verpflichtungen in geschäftlichen und sozialen Zusammenhängen entspricht eine schwer definierbare Gemengelage, auf die als zentrales Thema dieser Arbeit an späterer Stelle genauer eingegangen werden soll.

Lediglich aufzählend seien folgende in diesem Kontext meistens genannten Aspekte erwähnt³³:

- a) Langfristige Kundenakquise, -bindung und -zufriedenheit, die immer für einen Nachschub an Fans und Sympathisanten sorgen, sind Faktoren überwiegend wirtschaftlicher Konvenienz.
- b) Selbstverständlich muss bei einem so großen Verein auch soziale Verantwortung eine wichtige Rolle spielen. Kinder bekommen die Möglichkeit, in einem sicheren Umfeld an Freizeit- und Sportaktivitäten teilzunehmen und sich als Teil eines Ganzen anzusehen. Hieraus erhofft man sich als Ergebnis unter anderem eine Verminderung der auffälligen und Vermehrung der vorbildlichen Fans. Dies ist auch im „Zehn-Punkte-Plan für mehr Sicherheit“³⁴ der DFL festgehalten worden³⁴. Diese Thematik korrespondiert mit meinen Ausführungen in Kapitel 8.
- c) Ein Wirtschaftsunternehmen mit dem hohen Anspruch sozialer Ausrichtung muss bei einem Kidsclub darauf verzichten, direkt wirtschaftlich relevante

³³ Die folgenden Erkenntnisse basieren auf eigenem internen Lernen und Gesprächen mit Kundenclubleiter Marc Jansen.

³⁴ nachzulesen unter http://bundesliga.de/media/native/autosync/dfl_bl_broschuere_10punkte_150dpi.pdf

Gewinne einzufahren. Dennoch wird auch in diesem Bereich immer wieder versucht, die laufenden Kosten auf Dauer zumindest zu decken.

6.4.2.2 Unternehmungen und Leistungen

Um sich ein genaueres Bild von den Aktivitäten und Anstrengungen machen zu können, die mit der Organisation eines solchen Kidsclubs – am Beispiel des Bayer 04-Löwenclubs dargelegt – verbunden sind, ist es notwendig, alle wesentlichen Leistungen und Unternehmungen, die der Löwenclub seinen Mitgliedern offeriert, kennenzulernen:

- a) **Willkommenspaket:** Im Zuge einer Anmeldung im Löwenclub erhält jedes Neumitglied einen exklusiven Löwenclubschal und diverse kleinere Artikel, wie z.B. Löwenclub- oder Bayer 04-Aufkleber. Außerdem bekommt es eine personalisierte und bunte Mitgliedskarte, mit der es zwar nicht wie die Erwachsenen zahlen, aber seine Zugehörigkeit und Bindung zum Verein zeigen kann.
- b) **Geburtstags- und Weihnachtsgeschenk:** Zu jedem Geburtstag und Weihnachten erhalten die Mitglieder ein exklusives Geschenk, das es normalerweise in der Form nicht zu kaufen gibt.
- c) **Löwenclub-Homepage:** Wie auch der Bayer 04-Club besitzt der Löwenclub eine eigene Homepage unter <http://loewenclub.bayer04.de>. Dort findet man alle benötigten Informationen zur Mitgliedschaft und den Vorteilen des Clubs sowie verschiedene Dokumente zum downloaden. Außerdem werden alle anstehenden Veranstaltungen und Aktionen beschrieben und beworben wie auch zurückliegende Events mit Bildern und Text nachbereitet. Zur elektronischen Kommunikation kann man per Kontaktformular auf der Homepage eine Nachricht hinterlassen oder eine E-Mail an die Adresse des Löwenclubs senden.
- d) **Löwenclub-Newsletter:** Die meisten Kinder und Jugendlichen besitzen heutzutage eine eigene E-Mail-Adresse, und wenn dies nicht der Fall sein sollte bzw. das Kind zu jung ist, geben die Eltern ihre eigene an. Dadurch ist der

Newsletter eine gute Möglichkeit die Leute auf dem Laufenden zu halten und sie speziell auf bestimmte Aktionen oder Informationen hinzuweisen.

- e) **BayArena Magazin:** Das BayArena Magazin erscheint vor jedem Bundesliga-spiel und ist die offizielle Stadionzeitung des Bayer 04 Leverkusen. Sie enthält alle möglichen Informationen zur Mannschaft, dem anstehenden Gegner, den Spielern und dem ganzen Verein mit all seinen verschiedenen Organen und Abteilungen. Wie schon in 6.4.1 und 6.4.2 erwähnt erhalten alle zahlenden Mitglieder das BayArena Magazin per Post, alle kostenlosen Mitglieder nur in elektronischer Form per E-Mail zugesandt. Außerdem kann es, anders als bei vielen Konkurrenten, kostenlos am Stadion und in Fanshops mitgenommen werden. Die Kundenclubs Bayer 04-Club und Löwenclub haben hier ihre eigenen Seiten, auf denen Sie wie auf der Homepage Veranstaltungen und Aktionen bewerben, Informationen verbreiten oder Nachberichterstattungen schalten können.
- f) **Ticketing-Vorteile:** Auf der einen Seite haben Löwenclub-Mitglieder ein Vor-kaufsrecht, was bedeutet, dass zu Beginn des Kartenverkaufs – sowohl bei Einzel- als auch Dauerkarten – zunächst nur Mitglieder Tickets erwerben können, bevor der öffentliche Verkauf startet. Auf der anderen Seite bekommen sie auf ausgewählte Spiele bis zu 15% Rabatt.
- g) **Merchandising-Vorteile:** Auch hier gibt es wieder zwei verschiedene Benefits, von denen Mitglieder profitieren können: Auf das ganze Fansortiment in den Bayer 04-Shops oder dem Onlineshop, abgesehen von Sonderaktionen oder -preisen, erhalten alle Mitglieder 10% Ermäßigung. Außerdem gibt es eine exklusive Bayer 04-Club- bzw. Löwenclub-Fankol-lektion, deren Produkte exklusiv an Clubmitglieder verkauft werden.
- h) **Hautnah-Aktion:** Montags vor jedem Heimspiel, gleichgültig ob in der Bundesliga, dem DFB-Pokal, der Europa League oder der Champions League, können sich Löwenclub-Mitglieder telefonisch im Löwenclub um zwei Tickets für das anstehende Spiel bewerben. Pro Spiel werden sechs mal zwei Karten verlost, damit ein Erziehungsberechtigter das Kind begleiten kann. Außerdem wird

Wert darauf gelegt, dass die Kinder selber anrufen, was die Bindung sicherlich mehr erhöht, als wenn ein Elternteil „die Eintrittskarten besorgt“ hätte.

- i) **Clubmobil:** Am Clubmobil, welches bei allen Heimspielen und den meisten Auswärtsspielen vor Ort ist, stehen die Mitarbeiter den Leuten für alle Fragen offen, man kann sich für Veranstaltungen anmelden, an einem der Tippspiele teilnehmen oder bei Heimspielen an der Torwand ein Heimtrikot oder ähnliche Artikel aus dem Sortiment gewinnen.
- j) **Löwenclub-Kindergarten:** Eltern können ihre Kinder an Spieltagen vor Spielbeginn im Löwenclub-Kindergarten abgeben, wo sich geeignetes Personal um das Wohlergehen, die Unterhaltung und Verpflegung kümmert. Im Löwenclubraum gibt es allerlei an Spielzeug für die Kinder nebst der Möglichkeit das Spiel zu sehen und es wird Essen – natürlich inklusive Salat und Obst - von einem Caterer geliefert.
- k) **Fanclub Löwenkids:** Ein weiteres Angebot ist der Fanclub Löwenkids, bei dem Kinder die Möglichkeit haben, betreut von fachkundigem Personal, gemeinsam Spiele in der BayArena anzusehen. Dies ist vor allem für Kinder sinnvoll, deren Eltern kein Interesse daran haben, sich Spiele live anzuschauen.
- l) **Auflaufen mit der Mannschaft:** Ein weiteres sehr wichtiges Erlebnisangebot, das einmalige Eindrücke bei den Kindern hinterlässt, ist das Auflaufen mit der Mannschaft bei einem Spiel. Hierzu können sich alle „Löwen“ bewerben, und vor jedem Heimspiel werden dann die Posten an die Kinder verlost.
- m) **Löwenclub-Auswärtsfahrten:** Zu bestimmten Auswärtsspielen während der Saison bietet der Löwenclub von fachkundigem Personal betreute Touren für die älteren Löwenclubmitglieder an.
- n) **Die Löwenclubparty:** Zur Saisoneroöffnung findet alljährlich für die jüngsten Fans und Mitglieder die Löwenclubparty statt. Da diese eine Kinder- und Familienveranstaltung ist, darf jedes Löwenclubmitglied eine festgelegte Anzahl Personen zusätzlich anmelden. Dort werden neben allen möglichen kulinarischen Angeboten Spielebauten für Kinder jeglichen Alters aufgestellt. Hierzu gehören z.B. ein Tretbootbecken, eine Abenteuerhüpfburg, Torwände mit

Geschwindigkeits- oder Genauigkeitsmessung, verschiedene Kletterturmvariationen oder eine Mini-Quadfahrbahn. Der Höhepunkt ist die Autogrammstunde der Spieler, bei der alle Kinder exklusiv an die begehrten Unterschriften kommen und ihre großen Vorbilder im wahrsten Sinne des Wortes hautnah erleben können.

Erwähnenswert ist bei diesem Ereignis noch, dass es ein optimales Umfeld für Sponsoren und den Bayer 04 Fanshop bietet.

- o) **Ferienprogramme:** Der Löwenclub bietet in den Ferienzeiten (Sommer, Herbst, Winter, Frühling, Pfingsten) Ferienprogramme der verschiedensten Art für alle Kinder, unabhängig von ihrer Mitgliedschaft, an, wobei Mitglieder einen Sonderpreis erhalten und Vorrang haben. Das Programm geht von Beach- oder Hallenfußball über andere Sportarten hin zu Hochseilgarten, Wasserskilaufen, Touren durch die BayArena, Besuchen bei der Polizei, Feuerwehr oder gemeinsamem Basteln oder Bemalen von Flaggen. Hier wird besonders darauf geachtet, dass die Angebote immer in Gruppen entsprechenden Alters differenziert und durchgeführt werden. Zu Festen wie Weihnachten findet nochmals eine gesonderte Veranstaltung statt, bei der Kinder nebst Feierlichkeiten die Möglichkeit haben, Weihnachtsgeschenke bzw. -accessoires herzustellen. Außerdem werden sie dort vom allseits beliebten Maskottchen „Brian the Lion“ und dem Schirmherrn des Löwenclubs, momentan der junge Bundesligaspieler Lars Bender, besucht, die mit ihnen feiern und natürlich auch Autogramme geben.
- p) **Löwenclubreporter:** Die Mitglieder des Löwenclubs werden aufgerufen, sich mit Texten, Bildern, Collagen oder ähnlich kreativen Ideen zu bewerben. Die Gewinner produzieren nun stellvertretend für die anderen „Löwen“ Inhalte bei verschiedenen Projekten, die dann auf der Homepage, im *BayArena Magazin* und sogar während eines Heimspiels auf der Anzeigetafel gezeigt werden.
- q) **Brian zum Leihen:** Privatleute und Unternehmen haben die Möglichkeit „Brian the Lion“, das Bayer 04-Maskottchen, für Auftritte und Feierlichkeiten aller

Art zu buchen. Am häufigsten wird er für Veranstaltungen von Sportvereinen, Schulen oder Geburtstage gebucht.

- r) **Kindergeburtstage:** Der Bayer 04-Löwenclub bietet allen Kindern und Familien die Möglichkeit, gemeinsam einen vom Löwenclub organisierten Geburtstag in der BayArena zu feiern. Hierbei können die Kunden aus verschiedenen Modulen, wie z.B. einer BayArena-Tour mit oder ohne Geschenken, Fußballspielen auf einem Rasenplatz oder in einer Fußballhalle, Autogrammstunde mit Brian the Lion, Basteln und natürlich einem gemeinsamen Geburtstagsessen ihre Wunschfeier zusammensetzen.

6.4.2.3 Der Marketing-Mix

Auf den unter Punkt 3.3 schon erläuterten Marketing-Mix in seiner um drei Punkte erweiterten Form soll im Folgenden anhand des Beispiels „Löwenclub“ eingegangen werden.

Der Kundenclub wird an sich als Teil des Marketing-Mixes des Unternehmens angesehen, wo er meist der Kommunikationspolitik zugeordnet wird. Dabei hat er eigene komplexe Strukturen, die das ganze Spektrum des Marketing-Mixes abdecken.

- a) **Produkt- und Leistungs politik:** Dieser Punkt überschneidet sich in der Praxis mit anderen Punkten, vor allem den Maßnahmen der Kommunikationspolitik. Man kann sagen, dass der Rahmen des Angebots abgesteckt und verschiedene Varianten für die Kunden ermöglicht werden, die dann in den anderen Bereichen genutzt werden bzw. sie beeinflussen. Als Beispiel könnte man hier einen allgemein besonders hohen Service-Standard nennen.
- b) **Distributionspolitik:** Da der Löwenclub vor allem Dienstleistungen anbietet, fällt unter die Distributionspolitik z.B. der Zugang zu clubinternen Angeboten, die Möglichkeit, sich online Artikel oder Tickets kaufen und dann entweder sich schicken oder zurücklegen zu lassen. Außerdem ist hier auch die Entscheidung einzuordnen, auf welche Weise kostenfreie Mitglieder das BayArena Magazin erhalten, die sich aber auch mit der Preispolitik überschneidet.

- c) **Preis- und Konditionspolitik:** Hier wird z.B. festgelegt, wie hoch die jährlichen Beiträge für die Mitglieder sind, welche Ermäßigungen in welcher Höhe man für welche Produkte oder Leistungen erhält oder ob es gewisse Privilegien, wie z.B. ein Vorkaufsrecht für Mitglieder, gibt oder aber, welche Einbußen kostenfreie Mitglieder erwarten.
- d) **Kommunikationspolitik:** Die Instrumente der Kommunikationspolitik sind sehr vielfältig, wie wir in Punkt 6.4.2.2 sehen konnten. Hierzu zählen z.B. das BayArena Magazin, Newsletter, Mitglieder-Events, die Erreichbarkeit per Telefon oder E-Mail und natürlich die Qualität der dabei erbrachten Leistungen.
- e) **Personalpolitik:** Die Personalpolitik spielt eine ganz entscheidende Rolle für den Erfolg eines Kidsclubs, da er absolut dienstleistungsorientiert ist. Das Personal steht immer in direktem Kontakt mit den Kindern und deren Eltern, sei es per E-Mail, Telefon oder bei Veranstaltungen vor Ort, so dass ein hoher Grad an Kommunikativität vorausgesetzt ist. Außerdem müssen zusätzlich gewisse fachspezifische Anforderungen erfüllt sein, um flexibel einsetzbar zu sein - begonnen mit einer gewissen Affinität zum Verein und Sport über Erfahrung im Umgang mit Kindern bis hin zur Fähigkeit, eine Tour durch das Stadion zu führen – die Anforderungen und Einsatzgebiete sind sehr vielfältig. Neben der sorgfältigen Auswahl des Personals sind auch Teambuilding und Möglichkeiten zur Weiterbildung ein wichtiger Bestandteil einer erfolgreichen Personalpolitik.
- f) **Prozesspolitik:** Hierbei geht es darum, den Dienstleistungserstellungsprozess für den Kunden zu optimieren. Dies beginnt mit dem Erregen von Aufmerksamkeit und dem Darbieten der zugrundeliegenden Informationen, was viele Schnittpunkte mit der Kommunikations- und Personalpolitik hat. Darauf werden die Einzelheiten der Dienstleistung besprochen und abgeklärt, bis es zu deren Durchführung kommt. Hier spielen wieder die Fähigkeiten des Personals eine Rolle, einen reibungslosen Ablauf zu realisieren.
- g) **Ausstattungspolitik:** Kidsclubs benötigen für die meisten ihrer Dienstleistungen spezielle Räumlichkeiten, sei es für die Kinderbetreuung am Spieltag, Mitglieder-Events oder Fußballturniere. Bayer 04 Leverkusen hat hierfür z.B. ei-

nen eigenen Raum in der BayArena eingerichtet, der vom Löwenclub exklusiv genutzt werden kann. Der Vorteil hierbei ist, dass die Infrastruktur der BayArena wie sanitäre Anlagen vorhanden ist und mitbenutzt werden kann. Der Löwenclubraum ist komplett ausgestattet, was u.a. eine Klimaanlage und die verschiedensten Spielmöglichkeiten für Kinder einschließt. Für größere Events oder speziellere Aktionen wie Fußballspielen ist es sinnvoll, mit einer entsprechenden Lokalität – wie z.B. einer Fußballhalle – eine Kooperation einzugehen.

7. Ökonomische Relevanz des Kidsclubs für den Verein

7.1 Mitgliederzahlen

Anhand der Mitgliederentwicklung des Bayer 04-Löwenclubs kann man Rückschlüsse auf den Erfolg auch des Kidsclubkonzepts ziehen, welcher direkten Einfluss auf das Merchandising (Punkt 7.2) und das Ticketing (Punkt 7.3) hat. So stagnierte die Mitgliederzahl bis Ende 2008 bei rund 1.000 Kindern, bis besondere Bemühungen angestellt wurden, neue Mitglieder zu akquirieren, das Clubportfolio zu erweitern und an die Bedürfnisse der Junglöwen zu adaptieren. Im Jahr 2009 hatte sich diese Zahl auf 2.500 mehr als verdoppelt, was impliziert, den richtigen Weg gegangen zu sein. Bis Anfang 2010 erhöhte sich die Zahl auf 3.400 und befindet sich aktuell bei knapp 3.800 Mitgliedern. (vgl. Diagramm „Mitglieder-Entwicklung“ im Anhang, S. 54)

Ohne auf die korrekte Altersverteilung einzugehen, lässt sich feststellen, dass durchschnittlich jährlich 272 Löwen die Altersgrenze zum Bayer 04-Club überschreiten. Hierdurch werden die Einnahmen durch Mitgliedsbeiträge und die Teilnahme an Clubevents und somit insgesamt der Umsatz in diesen Bereichen gestärkt.

7.2 Merchandising

Das Merchandising eines Fußball-Bundesligisten steuert einen großen Teil zum Gesamtumsatz bei. Es setzt sich aus einem großen Sortiment verschiedenster Artikel zusammen. Von Heim-, Auswärts- und Ausweichtrikots über Trainingsausrüstung, clubinterne Kollektionen von Bettzeug bis hin zum Quietschentchen für die Badewanne ist dort alles zu finden, was ein Fanherz begehrt. Aus datenschutzrechtlichen Gründen kann hier nicht auf genaue Zahlen eingegangen werden, was aber auch unnötig ist, da nur der Anteil der Kundenclubs an den Merchandisingumsätzen interessant ist. Im Sommer 2010 wurden den aktuellsten veröffentlichten Zahlen nach 25% des Merchandisingumsatzes von Kundenclubmitgliedern getätigt. An diesem Anteil sind der Bayer 04-Club und der Löwenclub im Verhältnis ihrer Mitgliederzahlen glei-

chermaßen beteiligt. Laut Trends und internen Prognosen zufolge bewegt sich der Anteil des Umsatzes aller Clubmitglieder kontinuierlich in Richtung der 50%-Marke³⁵.

Dieser Trend lässt sich am Beispiel Bayer 04 Leverkusen folgendermaßen erklären: Es gibt verschiedene Gründe, die teilweise auch schon in dieser Arbeit behandelt wurden. Die längerfristige Konstante liegt in der steigenden Zahl von Mitgliedern. Die Kundenclubs profitieren natürlich am Erfolg der Profimannschaft, welche als „Vizekussen“ bekannt, häufig in den oberen Rängen der Bundesliga anzutreffen ist und ob der vielen Bundesliga-Zweitplatzierungen beinahe als tragischer Held angesehen wird - wie in Kapitel 6 schon angesprochen wurde. Außerdem macht sich die Mannschaft durch ihre Auftritte auf internationalem Parkett viele Freunde, was nicht nur für das Ausland gilt, sondern auch daran ablesbar ist, dass bei vielen deutschen Anhängern anderer Vereine Bayer Leverkusen als „Zweitmannschaft“ beliebt ist. Dies ist zwar als eine positive Entwicklung und Chance anzusehen sowie in den Merchandisingverkäufen im Ausland zu erkennen, beeinflusst die Mitgliederzahlen aber nicht erheblich.

Den wichtigsten Part in der Mitgliederrekrutierung übernimmt das ausführlich besprochene Mitgliedschaftsprogramm der Kundenclubs mit all seinen exklusiven Vorteilen, Angeboten und dem Service, welche sowohl die Akquise neuer als auch die Bindung bestehender Mitgliedschaften garantieren. Außerdem wird dank des Kidsclubs für einen kontinuierlicher Zulauf im Nachwuchsbereich gesorgt und damit die Abdeckung weiterer Ebenen des Fandaseins.

Durch all diese Entwicklungen steigt nicht nur der absolute Merchandisingumsatz, sondern dank zunehmender Zahl von Mitgliedern und deren Verbundenheit und Zufriedenheit vor allem der relative Anteil der Clubmitglieder am Merchandising.

³⁵ SM, Marc Jansen, 09.06.2011

7.3 Ticketing³⁶

Wie auch das Merchandising hängt das Ticketing mit dem Erfolg der Profimannschaft und der Entwicklung der Mitgliederzahlen zusammen, wobei der Verkauf von Dauerkarten durch die damit verbundene Mitgliedschaftsoption (siehe Kapitel 6) wiederum die Zahl neuer Mitgliedschaften beeinflusst und direkt zum rasanten Anstieg der Mitgliederzahlen beiträgt.

In der Bundesligasaison 2010/11 wurden bei Bayer 04 Leverkusen 18.000 Dauerkarten verkauft, wovon nur 100 nicht mit einer Mitgliedschaft verbunden wurden und über 800 an Kinder und Jugendliche unter 15 Jahren gingen.

³⁶ SM, Marc Jansen, 09.06.2011

8. Fallbeispiel

8.1 Legitimation und ethische Fragestellungen

Beziehungsmarketing lässt sich laut Diller definieren als ein „strategisches Marketingkonzept, bei dem der Markterfolg durch systematisches Management (...) individueller Kundenbeziehungen im Hinblick auf die Etablierung von kooperativen, d.h. auf gegenseitigen langfristigen Nutzen ausgerichteten Geschäftsbeziehungen gesucht wird“. ³⁷ Somit „stellt der Aufbau einer langfristigen Kundenbeziehung (...) die Basis rentabler Geschäfte dar.“ ³⁸

Im Verlauf der bisherigen Ausführungen ist sichtbar geworden, dass Bayer 04 Leverkusen als wirtschaftliches Unternehmen die hier angesprochenen Kriterien „systematisches Management“, „Etablierung von Geschäftsbeziehungen“, „Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen“ und „rentable Geschäfte“ im Bereich des Kundenclubs wie auch des Kidsclubs erfüllt. Auf den ersten Blick gibt es gegen diese kommerzielle Beziehung zwischen Verein und Kindern nichts einzuwenden, da in unserem marktwirtschaftlichen System und in vielen ökonomischen Bereichen Kinder als Kunden auch in rechtlicher Hinsicht eine völlige Normalität darstellen. Allerdings gehen die Ansprüche, die an das Beziehungsmarketing gestellt werden, einen Schritt weiter. Das ist auch in den oben aufgeführten Zitaten erkennbar. Zunächst ist von der Bedeutung „individueller Kundenbeziehungen“ die Rede. Es wird also ein Blick darauf zu werfen sein, inwieweit es dem Verein gelingt, auch innerhalb einer größeren Gruppe individuellen Bedürfnissen gerecht zu werden. Ein Anzeichen für diesen Willen zu Berücksichtigung personen- und altersgerechter Ansprüche könnten Investitionen in Service, Betreuung und ausgebildetes Personal für den Kidsclub-Bereich sein, also ein kindgerechter Gegenwert für den „multifunktionalen“ Kunden Kind. Die Motivation dazu sollte im Idealfall über den kommerziellen Erfolg hinausreichen. Auch wenn von „kooperativen, d.h. auf gegenseitigen langfristigen Nutzen ausgerichteten Geschäftsbeziehungen“ die Rede ist,

³⁷ Diller, H. (1995a): Beziehungs-Marketing. Wirtschaftswissenschaftliches Studium. Zeitschrift für Ausbildung und Hochschulkontakt, 24 (9), S.443, zit. nach Kurz, Cyril, a.a.O., S. 11

³⁸ Kurz, Cyril, a.a.O., S. 12

kann es für eine im Bereich der Sozialisation tätige, die Öffentlichkeit stark beeinflussende Institution wie einen Fußball-Bundesligaverein nicht ausreichen, unter Kooperation, Langfristigkeit und Nutzen nur den unmittelbaren oder in die Zukunft projizierten ökonomischen Erfolg zu meinen, wie es mit der Nennung „rentabler Geschäfte“ suggeriert wird.

Eine Bindung von Kindern an einen Verein, z. B. in Form eines Kidsclubs, ist an Legitimationsvoraussetzungen gebunden, die über eine marketingtechnische Win-Win-Situation hinausreichen. Hoch angesehene Sportclubs, und seien sie noch so sehr auf Profit als wirtschaftliche Basis ihrer Tätigkeit angewiesen, müssen den Ansprüchen einer öffentlich tätigen, im Fußball-Land Deutschland sozial außerordentlich einflussreichen und Werte vermittelnden Einrichtung genügen und dem sozialen Benefit verpflichtet sein. Nur unter diesem Vorzeichen sind eine höherwertige Legitimationsgrundlage und die um das Ethisch-soziale erweiterte Win-Win-Situation gegeben.

8.2 Die Löwenclub-Karriere

In diesem Kapitel wird versucht, den Ablauf einer Kidsclub-„Karriere“ nachzuzeichnen und dabei materielle und immaterielle Einflussfaktoren zu berücksichtigen, wirtschaftliche und soziale Gesichtspunkte ebenso wie ethische und psychologische Aspekte einzubeziehen, die in jedem Einzelfall eines Mitglieds in einem bestimmten Verhältnis eine Rolle spielen.

Die Eltern unseres „Idealkindes“ sind beide Bayer 04-Fans und -Clubmitglieder und melden ihr Kind nach der Geburt im Löwenclub an, weil sie ihre Leidenschaft so früh wie möglich mit ihrem Kind teilen wollen und die Mitgliedschaft bis zur Vollendung des siebten Lebensjahrs ohnehin kostenfrei ist. Dazu besteht seit August 2010 sogar eine Kooperation mit zwei Krankenhäusern, dem Klinikum Leverkusen in Schlebusch und dem Remigius-Krankenhaus in Opladen in Leverkusen, wo schon die Neugeborenen einen Willkommensgruß in Form eines Bayer 04-Schnullers und eines Schnuffeltuchs mit dem Maskottchen als „Kopf“ überreicht bekommen, welche sie bestenfalls bis zum Ende

der Kleinkindphase nutzen, wo „Brian the Lion“ sich unbewusst schon zu einem Bestandteil ihres kleinkindlichen Lebens entwickelt hat.³⁹

Die Auswahl eines geeigneten Maskottchens hat durchaus komplexe Funktionen zu berücksichtigen. Natürlich ist ein wichtiges Kriterium der Bezug zum Verein. Betrachtet man die Maskottchen der Bundesligavereine, so erkennt man durchaus sehr unterschiedliche, aber in den meisten Fällen auch typische Herkunftsgeschichten. Meistens spiegeln sich diese in den Wappen der Vereine wider oder nehmen Bezug auf einen traditionsreichen Spitznamen der Mannschaft.

Im Falle von Bayer 04 Leverkusen – dem Werksverein der Firma Bayer – nimmt das Maskottchen Bezug auf den „Bayer-Löwen“ im Wappen. Dessen Herkunft liegt in der ersten Bayer-Handelsmarke, die den „Löwen mit dem Rost“ aus dem Wappen der Bayer-Heimatstadt Elberfeld zeigte.⁴⁰

Die Art der Identifikation der Vereinsmitglieder oder Fans mit ihrem Verein über ein Maskottchen eröffnet bei genauerem Hinschauen nicht selten einen Blick auf den Charakter des Vereins, was es erlaubt, diese scheinbar kindlichen Vermittler von Zugehörigkeit über eine infantile Ebene hinaus mit Bedeutung zu versehen. Beispielhaft sei auf die Geschichte von Geißbock Hennes verwiesen, dem Maskottchen des 1. FC Köln. Es ist doch für die Karnevalshochburg signifikant, dass ausgerechnet bei einer im Zirkuszelt stattfindenden Karnevalssitzung dem FC ein junger Geißbock geschenkt wurde, der fortan als Glücksbringer dienen sollte. Das Geschenk wurde angenommen und das Tier nach Spielertrainer Hennes Weisweiler „Hennes“ getauft.⁴¹

Der Geißbock, der bei den Heimspielen des Vereins seitdem immer dabei ist, wurde so sehr zum Identifikationsobjekt des Vereins, dass die Mannschaft den Spitznamen „Die Geißböcke“ erhielt, das Clubhaus zum „Geißbockheim“ wurde und Hennes bis heute auch das Vereinswappen ziert. Was seit Ende der

³⁹ s. Artikel im Kölner Stadt-Anzeiger v. 12.08.10, veröffentlicht in: <http://www.leverkusener-anzeiger.ksta.de/html/artikel/1281517283523.shtml>

⁴⁰ <http://www.bayer.de/de/das-bayer-kreuz.aspx>

⁴¹ Die Ausführungen zum Maskottchen des 1. FC Köln vgl. http://de.wikipedia.org/wiki/Gei%C3%9Fbock_Hennes

90er Jahre bei immer mehr Fußballklubs funktionierte, nämlich dass Maskottchen in Form von als Tiere kostümierten Menschen eingeführt wurden (derzeit in 15 der 18 Erstliga-Klubs)⁴², klappte aber beim 1. FC Köln nicht. Die Mitarbeiter im Geißbock-Kostüm am Spielfeldrand wurden von den Fans nicht akzeptiert und oftmals mit Gegenständen beworfen. Nach einigen Jahren wurde dieser stilisierte, künstliche Geißbock zurückgezogen und sozusagen degradiert zum Accessoire bei Kinderveranstaltungen im Rahmen des FC-Kids-Clubs. Hierin zeigt sich, dass die Maskottchen einen Einmaligkeitswert besitzen, der nicht beliebig vervielfältigt werden kann. Allerdings hat das den Verein nicht davon abgehalten, Hennes weiterhin als Glücksbringer zu propagieren und ihn sogar in den Mittelpunkt seiner Marketingstrategie zu stellen. Stärker als in anderen Vereinen, in denen es auch zahllose Fanartikel mit Maskottchen gibt, hat der Medienrummel um Hennes erstaunliche Ausmaße angenommen bis hin zu Marketingkampagnen einschließlich Kino-Werbespots und Auftritten in Fernsehsendungen.

Wie bei Borussia Mönchengladbach zu sehen ist, können auch die Fußballer selbst Vorbilder von Maskottchen werden. Die in den 70er Jahren außerordentlich erfolgreiche und sehr junge Mannschaft erhielt den Beinamen „Fohlenelf“ wegen ihrer jugendlich unbekümmerten Spielweise und wurde quasi im Maskottchen des Vereins, dem Fohlen, verewigt. Das Gladbacher Fohlen „Jünter“ hat nicht zufällig Namen und Frisur von Fußball-Legende Günter Netzer.⁴³ An diesem Beispiel ist gut erkennbar, dass Maskottchen ursprünglich durchaus nicht Produkte von Marketingstrategien waren und es auch heute nicht in ausschließlicher Funktion sind. Dennoch wird natürlich auch auf diesem Wege zunehmend versucht, starke Bindungen der Kinder an den Verein zu erzeugen. Neuerdings können die fußballbegeisterten Kleinen ihr geliebtes Fohlen mit der Rückennummer 10 in seiner bunten Onlinewelt („Jünters Welt“) auf www.juenter.de besuchen. Dort werden alle Register kindgerech-

⁴² http://www.helles-koepfchen.de/deutsche_fussball_bundesliga/maskottchen.html

⁴³ http://de.wikipedia.org/wiki/Borussia_M%C3%B6nchengladbach

ter Präsentation gezogen, um eine starke Identifikation der kleinen Besucher mit „ihrer“ Borussia zu erzeugen.⁴⁴

So wenig, wie das Fußballspiel als Sport nicht alleine Sache von jüngeren Menschen ist, so wenig sind die Vereinsmaskottchen nur für die jungen Fans da. Auch die Erwachsenen erfreuen sich auf kindliche Art und Weise an ihnen. Dennoch kommt es, da es letztlich ein großes Kuscheltier ist, vor allem der kindlichen Fantasie entgegen und vermag eine direkte emotionale Verbindung zwischen dem kindlichen Lebensgefühl und der anfangs noch unverständenen Welt des Sports zu schaffen. Die kommerzielle Seite hat es dann in der Folgezeit nicht mehr schwer, zur Geltung zu kommen.

Wenn das Kind trocken ist, nehmen die Eltern, die Dauerkartenbesitzer sind, es mit in das Stadion und lassen es während des Spiels in der Obhut des Kindergartens. Den Eltern ermöglicht der Vereinskindergarten, ohne schlechtes Gewissen ihrem Freizeitvergnügen als Fußballfan nachzugehen, während das Kind in einem gesicherten sozialen Umfeld mit Gleichaltrigen spielen kann und so schon von Kindesalter an Verbindungen, Bekanntschaften und Freundschaften aufbaut, was die Entwicklung im Sinne der Sekundärsozialisation neben dem normalen Kindergarten in einem frühen Stadium weiter begünstigt und insbesondere eine Gewöhnung und Bindung an eine bestimmte Fußballumgebung mit zunächst vielen „fremden Menschen“ ermöglicht.

Im Kleinkindalter nimmt der junge Fan mit seinen Eltern an den zahlreichen Feiern, wie z.B. der Saisonöffnung oder Weihnachtsfeier, teil und fängt an, sich auf die Geburtstags- und Weihnachtsgeschenke des Löwenclubs zu freuen und mit anderen Kindern darüber zu sprechen. An dieser Stelle beginnt eine bewusste Identifikation mit dem Verein, welche im Verlauf der kommenden Entwicklungsphasen eines Kindes nicht in jedem Fall langfristig sein muss, aber doch den ersten großen Schritt zum treuen Fan darstellt.

Mit rund sechs Jahren kommt der kleine „Löwe“, der nun auch schon im Sportverein ist und in der Regel wie seine großen Vorbilder Fußball spielt, in

⁴⁴ genauere Ausführungen dazu bei <http://www.eulenspiegel.org/aktuelles/33624/borussia-maskottchen-mit-eigenem-internet-portal-juenters-welt/>

die Schule, eine neue Umgebung, in welche er sich aufgrund seiner bisher - und zwar auch innerhalb der Strukturen des Vereins - erlangten sozialen Kompetenz problemlos integrieren kann.

In dieser Lebensphase beginnt die Mitgliedschaft im Verein, dem Kidsclub und der eigenen Mannschaft mit den Verlockungen des Medienzeitalters zu konkurrieren. Auch die mediale Unterhaltungsindustrie versucht über Schaffung von Vorbildern Bindung zu erzeugen. Der Unterschied zu einer sozial verantwortungsgebundenen Institution wie dem Sportverein liegt eben leider häufig in einer weitgehenden Verantwortungsfreiheit rein kommerzieller Unternehmen, die in Computer- und Videospielen, Kino- und Fernsehfilmen häufig ein Heldentum suggerieren, das sich durch Gewaltbereitschaft, Brutalität und Rücksichtslosigkeit auszeichnet. Hinzu kommen in seichter Fernsehunterhaltung fragwürdige zwischenmenschliche Verhaltensweisen, die nicht gerade dazu geeignet sind, positive und dauerhafte ethische Werte zu vermitteln. Wenn es den Einrichtungen des Fußballvereins gelingt, das Miteinander, die Fairness und Selbstdisziplin als Werte zu kommunizieren, die dem Sport immanent sind und sich im Auftreten der Protagonisten auf und neben dem Fußballfeld manifestieren, wird dadurch eine Art von Vorbild geschaffen, das gesellschaftlicher Verantwortung gerecht wird.

Ab dem frühen Schulkindalter befindet sich das junge Vereinsmitglied in einer ersten wesentlichen Phase der Selbstentdeckung als Individuum mit eigenen Interessen und selbstständigen Wertentscheidungen. Folgerichtig gibt es auch Löwenclub-Veranstaltungen oder Unternehmungen, an denen es alleine teilnehmen kann. Jungen und Mädchen des Kidsclubs beginnen in den Schulferien regelmäßig das vielfältige Ferienprogramm zu nutzen, treffen dort auf „alte Bekannte“ sowie neue „Löwen“ und wirken als Meinungsführer und Multiplikator, indem sie im besten Fall durch positive Erzählungen über das Programm einige ihrer vielen Schulfreunde dazu animieren, sich für den Sport überhaupt bzw. die Sportart zu interessieren.

Jedes neue Mitglied stellt für den Verein selbstverständlich einen sofortigen oder sich längerfristig auszahlenden finanziellen Gewinn dar. In diesem Alter haben die meisten jungen Fans auch schon ihre eigenen Trikots, sonstige Fanartikel – sowohl von Bayer 04 Leverkusen als auch dem Löwenclub – und können an den vielen Aktionen teilnehmen. Außerdem sind sie nun alt genug, wenn sie möchten, mit den Eltern direkt in das Stadion zu gehen und das Spiel live zu sehen, was in einer reduzierten Kinderdauerkarte resultiert. Da Kinderdauerkarten meist sehr günstig sind, lassen sich hierdurch zwar keine großen Gewinne für den Verein erzielen, dennoch steigt von Spiel zu Spiel die Wahrscheinlichkeit, dass der Fan in der Zukunft Besitzer einer zum Normalpreis erworbenen Dauerkarte ist. Es liegt auf der Hand, dass das soziale Aufgabenfeld nur von einem Verein beackert werden kann, der auch finanziell gesund ist.

Ab ca. acht Jahren möchte das Kind vielleicht dem Fanclub-Löwenkids beitreten, um die Spiele gemeinsam mit anderen „Löwen“ – von denen das Kind ja schon einige seit Jahren kennt – zu sehen und die Mannschaft mit eigens gemalten Flaggen anzufeuern. Wenn zu den Auswärtsspielen Löwenclubfahrten angeboten werden, ist es natürlich auch immer mit dabei, solange kein eigener Wettkampf auf den Tag fällt.

In dieser Zeit geht für den jungen Fan auch ein großer Traum in Erfüllung: einmal mit der Mannschaft bei einem Pflichtspiel auflaufen. Die Eindrücke, die an diesem Tag gesammelt werden, wird er nie wieder vergessen und sie werden einerseits seine Bindung zum Kidsclub sowie dem Verein enorm stärken, andererseits das Muster des sportlichen Idols emotional einbrennen.

Ab einem bestimmten Alter, je nach Kind zwischen zehn und zwölf Jahren, wird eine weitere Person für den jungen Fan interessant, nämlich der Schirmherr des Löwenclubs, welcher momentan Sven Bender (zuvor z.B. Stefan Kießling) ist. Für diese Funktion werden beliebte junge Spieler mit Perspektive bevorzugt, die gewisse Kriterien erfüllen sollten. Sie sollten auf Fairplay bedacht, sympathisch und vernünftig sein, außerdem unbedingt mit der Öffentlichkeit und Kindern umgehen und kommunizieren können. Der Schirmherr des

Kidsclubs ist somit ein bodenständiges Vorbild, welches viele positive Impulse aussenden kann. Außerdem finden jedes Jahr verschiedene Veranstaltungen statt, bei denen die Kinder die Möglichkeit haben, mit einem oder mehreren Spielern zu reden, sich mit ihnen ablichten zu lassen oder ein Autogramm zu erhalten. Durch die Nähe zu den „Stars“ erlebt das Kind nicht nur einen weiteren kleinen Höhepunkt in seiner Fanlaufbahn, vielleicht sogar in seinem Leben, sondern erkennt, dass sie letztlich auch nur Menschen und ein Teil des Vereins – wie sie selber – sind und nicht etwa unerreichbar abgehoben.

Gerade die letzte Feststellung gewinnt zunehmend Bedeutung in der vorpubertären Phase unseres Kidsclub-Mitglieds. Die zunehmende offene Auseinandersetzung mit Autoritäten macht es notwendig, das Lernen von Vorbildern zu fördern. Über das Auftreten der Spieler auf dem Platz und in der Öffentlichkeit kann das Kind meist unbewusst die Werte verinnerlichen, die sich längerfristig zu einem gesunden moralischen Kompass verdichten. Hier beantworten sich im günstigsten Fall Fragen wie die nach dem richtigen Verhalten in unklaren Situationen: Handelt der Spieler fair oder rücksichtslos? Stürzt er wegen eines echten Fouls oder täuscht er das gegnerische Foul nur vor? Will er in betrügerischer Absicht mit einer „Schwalbe“ einen Elfmeter provozieren? Setzt er sich mit sichtbarer Anstrengung für die Mannschaft ein oder lässt er lieber die anderen laufen? Besitzt er Durchsetzungsvermögen oder ist er bei jedem verlorenem Zweikampf weinerlich oder resigniert? Teilt er die Freude über den Erfolg mit den anderen oder werden seine Jubelarien nach dem erzielten Tor zu Feiern der Selbstverherrlichung? Zeigt er mit dem verletzten Gegenspieler Mitleid oder wendet er sich uninteressiert ab? Spielt er nach einem offensichtlichen Foul den völlig Unschuldigen? Kann er sich nach einem Fehler oder Foul entschuldigen oder widersprache das seinem überzüchteten Ego? Wie tritt er beim Interview auf: voll des Eigenlobs oder trotz hervorragender Leistung bescheiden? Hat er das Format, auch eine falsche Schiedsrichterentscheidung zu tolerieren? Verhält er sich diszipliniert oder rastet er schnell aus?

In die Liste der Fragen nach dem charakterlich nachahmenswerten Verhalten könnte man auch den Trainer einbeziehen, dessen vorbildliches oder kritikwürdiges Auftreten vom jungen Fan ebenfalls beobachtet wird, oder auch die Zuschauer, deren Verhaltensweisen sehr unterschiedlich sein können. Da stehen echter Begeisterung und Fairness bekanntlich nicht selten Unfairness oder gar kriminelle Energie nur noch sogenannter Fans gegenüber.

Im Idealfall hat der Verein einen Kommunikationsmechanismus installiert, über den auch die Meinungen der Kinder im Kidsclub zum Verhalten der Protagonisten auf und neben dem Spielfeld rückgemeldet werden können.

Mit Beginn des fünfzehnten Lebensjahrs ist der eingefleischte Fan dann alt genug, um in den „Erwachsenen-Kundenclub“ einzutreten. Ob diese Altersgrenze richtig gesetzt ist, kann allerdings bezweifelt werden. Insbesondere die in der Pubertät befindliche Gruppe der Jugendlichen zwischen dreizehn und achtzehn Jahren ist in allen Sportvereinen und sonstigen gesellschaftlichen Organisationen besonderer Fluktuation unterworfen. Um das zu wissen, bedarf es keines Nachweises durch Statistiken. Wer jemals in einem Sportverein in beliebiger Funktion tätig war, hat je nach Temperament mit resignativem Achselzucken oder mit Ärger wahrgenommen, dass scheinbar eingefleischte aktive oder passive jugendliche Interessenten einer Sportart von heute auf morgen ihre Präferenzen neu bestimmen. Die Frage nach den persönlichen Interessen stellt sich nun mal zusammen mit den physisch-psychischen Veränderungen beim Erwachsenwerden neu. Alte Prägungen können erhalten bleiben oder aber völlig überwunden werden. Als Mitglieder der eigenen Gruppe oder Organisation bleiben nur die jungen Leute erhalten, die eine tiefe Überzeugung oder ein verwurzeltes Interesse mit ihnen verbindet. Deshalb erscheint es als sinnvoll, darüber nachzudenken, ob nicht für diese Altersgruppe ein eigener Club-Ableger (Teen's Club) geschaffen werden sollte, in dem man den speziellen Bedürfnissen und Wünschen der Jugendlichen gerecht werden kann. Darin liegt die Chance, diese jungen Leute dem Verein als Mitglieder und Fans auf Dauer zu erhalten. Zudem wird man den gesellschaft-

lichen Funktionen eines Sportvereins ebenso gerecht wie seinen kommerziellen Interessen.

In dieser Altersstufe stellt sich auch die Frage nach den geschlechtsbedingten Interessen der Heranwachsenden noch einmal in besonderer Weise. Cyril Kurz hat in seiner Studie von 2010 festgestellt, dass die Jungen mit 74,1 % im Leverkusener Löwenclub überrepräsentiert sind.⁴⁵ Das verwundert bei den bekannten Präferenzen der Geschlechter nicht. Doch ist diese Verteilung nicht in Stein gemeißelt, denn in Zeiten erfolgreicher deutscher Frauenfußballmannschaften und der Weltmeisterschaft im eigenen Lande (2011) zeichnet sich eine Interessenangleichung von Mädchen und Jungen auch in diesem Sport an. Das kann bei dem erfahrungsgemäß moderierenden Einfluss von Mädchen in Jungengruppen auch für die Kidsclubs und nicht nur wegen der Erweiterung der Kundenbasis von Vorteil sein. Ansonsten zeigen sich nach meinen Beobachtungen in den gemischten Kidsclubs kaum wesentliche Interessensunterschiede zwischen den Geschlechtern. Die mögliche Segmentierung von Untergruppen könnte im Löwenclub nach anderen Kriterien (wie Herkunft, Bildung, Wohlstand etc.) mit mindestens ebenso großer Berechtigung vorgenommen werden wie nach Geschlecht.

Bleibt der Jugendliche dem Verein bis ins junge Erwachsenenalter erhalten, kann er eine ganz neue Welt an Angeboten und Möglichkeiten entdecken und wahrnehmen. Ist aus ihm ein junger, aber vorbildlicher und mündiger Fan geworden, ist er durch seine Bindung zum Club und die erworbenen Fähigkeiten in der Lage, auf einer neuen, gehobenen Ebene vieles, z. B. in der Fanszene, aber gegebenenfalls auch im Verein selbst positiv zu beeinflussen.

⁴⁵ Kurz, Cyril, a.a.O., S. 49

9. Fazit und Ausblick

Der Bayer04-Löwenclub gehört nach meinen Recherchen zu den am weitesten entwickelten Kidsclubs der Fußball-Bundesliga. Die kommerziellen und sonstigen pragmatischen Implikationen dieser Einrichtung sind - wie dargestellt - im Sinne des Beziehungsmarketings bei einem Wirtschaftsunternehmen wie einem Erstligaverein natürlich vorhanden und werden bis zu einem gewissen Maße auch finanziell realisiert, können aber für ihre Existenzberechtigung trotzdem nicht den Schwerpunkt bilden. Stellen wir also die Forderung, die Kidsclub-Idee sowohl da, wo sie - wie bei Bayer04 Leverkusen - schon in beachtlichem Maße verwirklicht worden ist, als auch in jenen Vereinen, wo sie erst noch implementiert werden muss, weiter zu entwickeln, muss der zu erwartende Mehrwert in einem anderen Bereich als dem vordergründig kommerziellen liegen. Das Attribut „vordergründig“ hat in dieser Feststellung deshalb seine Berechtigung, weil schließlich auch die Verfolgung ideeller Werte sich mittelbar finanziell auszahlen kann.

Gelingt es - parallel zur eigentlichen aktiven Sportszene - Kidsclubs, wie dargelegt, als Sozialisierungsinstanzen in den Vereinen zu verankern, kann daraus ein Nutzen entstehen, der beispielsweise angesichts aktueller Diskussionen um Beteiligung der Profiklubs an den Kosten des Polizeieinsatzes bei Fußballspielen - bis hin zu deren völligen Übernahme durch die Vereinskasse - nicht zu überschätzen und sehr wohl geldwert ist. Bei großen Sportveranstaltungen wie Fußballbundesligaspielen haben neben den Betreibern der Stadien auch betroffene Städte, Regionen und Verkehrsträger großes Interesse daran, Randalen, Vandalismus und sonstige Ausschreitungen durch sogenannte Fans zu vermeiden, um Kosten durch Begleitschutz oder Sachschutz, im schlimmsten Fall auch Körperverletzungen zu minimieren und Imageschäden zu verhindern.

Der DFB als der bekanntlich größte Sportverband der Welt und Dachverband von 26.000 Vereinen, in denen rund 6,3 Millionen Menschen organisiert sind⁴⁶, übt damit eine Vorbildfunktion im europäischen und Weltsport aus. Dass das

⁴⁶ <http://www.dfb.de/index.php?id=46>

Fanwesen nicht von gewaltbereiten Personen dominiert wird, muss ein Verband von dieser Größenordnung und Bedeutung besonders im Fokus haben. In der Förderung von Kidsclubs als Sozialisationsinstanz könnte neben den Vereinen selbst auch der DFB eine wichtige Aufgabe sehen. Erkennt man, was die frühzeitige Wertvermittlung im gesamten Sportbereich, im aktiven wie im passiven, für Sport und Gesellschaft insgesamt leisten kann, sollte man sie sich auch leisten wollen. Das wäre ein Investment, das manche zunächst für nicht profitabel erachten, lieber einige Millionen Ablösesumme für einen neuen Spieler bezahlen und dafür den Etat in den Kundenbereichen einschließlich Kidsclub verringern. Auf lange Sicht aber wird sich in vielerlei Hinsicht eher der Blick über den Tellerrand auszahlen.

10. Quellen

10.1 Literaturverzeichnis

Brüne, Gerd: Meinungsführerschaft im Konsumgütermarketing. Theoretischer Erklärungsansatz und empirische Überprüfung (Konsum und Verhalten), Physica Verlag, Heidelberg 1989

Dammner, Axel/Barlovic, Ingo/Melzer-Lena, Brigitte: Marketing für Kids und Teens, wie Sie Kinder und Jugendliche richtig ansprechen, Moderne Industrie, Landsberg (Lech) 2000

Feistel, Matthias: Strategisches Kundenbindungsmanagement, Gabler Verlag, Wiesbaden 2008

Fuchs, Wolfgang/Unger, Fritz: Verkaufsförderung, Konzepte und Instrumente im Marketing-Mix, Gabler Verlag, Wiesbaden ²2003

Gabler Wirtschaftslexikon, Gabler Verlag, Wiesbaden ¹⁶2005

Hartmann, Wolfgang: Kundenclubs & More: Innovative Konzepte zur Kundenbindung, Gabler Verlag, Wiesbaden 2004 (Online-Version)

Hopfenbeck, Waldemar: Allgemeine Betriebswirtschafts- und Managementlehre, Moderne Industrie, München ¹²1998

Kurz, Cyril: Der Kundenclub als Instrument des Beziehungsmarketing im Profifußball für die Zielgruppe Kinder und Jugendliche bis 14 Jahre am Beispiel des Bayer 04-Löwenclubs, Köln 2010

Meffert, Heribert/Bruhn, Manfred: Dienstleistungsmarketing, Gabler Verlag, Wiesbaden ⁴2006

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte — Instrumente — Praxisbeispiele, Gabler Verlag, Wiesbaden 102008

Nufer, Gerd: Eventmarketing und -management, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden ³2007

Redeker, Tobias: Relationship Marketing für Kinder und Jugendliche bei Fußball-Bundesliga-Vereinen, Hamburg 2003

Scharnbacher, Kurt/Kiefer, Guido: Kundenzufriedenheit. Analyse, Messbarkeit, Zertifizierung, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München ³2003

Schira, Josef: Statistische Methoden der VWL und BWL, Pearson Studium, München ²2005

Sobisch, Sylvie/Kopatz, Achim: Kundenclubs - Wie man aus zufriedenen Kunden begeisterte Fans macht, Hamburg: Loyalty 2001

Solomon, Michael/Bamossy, Gary/Askengaard, Sören: Konsumentenverhalten: Der europäische Markt, Pearson Studium, München 2001

10.2 Internetquellen

- http://www.bayer04.de/B04-DEU/de/_site_index.aspx (Zugriff am 01.06.2011)
- <http://club.bayer04.de> (Zugriff am 01.06.2011)
- <http://loewenclub.bayer04.de> (Zugriff am 01.06.2011)
- http://club.bayer04.de/B04-CLB/de/_site_index.aspx (Zugriff am 01.06.2011)
- http://www.bayer04.de/bilder/clblldr/11_12/pdf/2011-07-01_Organigramm_deutsch.pdf (Zugriff am 01.06.2011)
- http://www.bayer04.de/bilder/clblldr/09_10/pdf/AGB_Loewenclub_0910.pdf (Zugriff am 01.06.2011)
- http://www.bayer04.de/bilder/clblldr/09_10/pdf/AGB_Club_0910.pdf (Zugriff am 01.06.2011)
- <http://www.bayer.de/de/das-bayer-kreuz.aspx> (Zugriff am 01.06.2011)

- http://bundesliga.de/media/native/autosync/dfl_bl_broschuere_10punkte_150dpi.pdf (Zugriff am 14.06.2011)
- <http://www.dfb.de/index.php?id=4> (Zugriff am 14.06.2011)
- Studie Mindsets 3.0 von der Gesellschaft für Innovative Marktforschung (GIM) für Viacom Brand Solutions: <http://www.direktplus.de/news-und-stories/junge-zielgruppen/beduerfnisse/mindsets/> (Zugriff am 17.06.2011)
- <http://www.eulenspiegel.org/aktuelles/33624/borussia-maskottchen-mit-eigenem-internet-portal-juenters-welt/> (Zugriff am 12.06.2011)
- http://www.helles-koepfchen.de/deutsche_fussball_bundesliga/maskottchen.html (Zugriff am 12.06.2011)
- <http://www.leverkusener-anzeiger.ksta.de/html/artikel/1281517283523.shtml> (Zugriff am 08.07.2011)
- <http://www.marketingverband.de/aktuelle-news/club-berichte/einzelansicht/browse/20/article/316/bayer-04-leverkusen-zu-gast-im-duesseldorfer-marketing-club/?cHash=b862ce04cb&type=98> (Zugriff am 08.07.2011)
- Homepage-Auszug Eventagentur OrangoTango: <http://www.orangotango.eu/> (Zugriff am 17.06.2011)
- <http://www.steuerlinks.de/marketing/lexikon/meinungsfhrer.html> (Lexikon der Unternehmensführung) (Zugriff am 17.06.2011)
- http://de.wikipedia.org/wiki/Borussia_M%C3%B6chengladbach (Zugriff am 12.06.2011)
- http://de.wikipedia.org/wiki/Gei%C3%9Fbock_Hennes (Zugriff am 12.06.2011)

10.3 Sonstige Quellen

- Raab, Daniel: Bericht über das Praktikum bei Bayer 04 Leverkusen vom 22.06. bis 21.12.2010, Leverkusen 2010
- Schriftliche Mitteilung (SM) Marc Jansen, 09.06.2011
- Interne Quellen

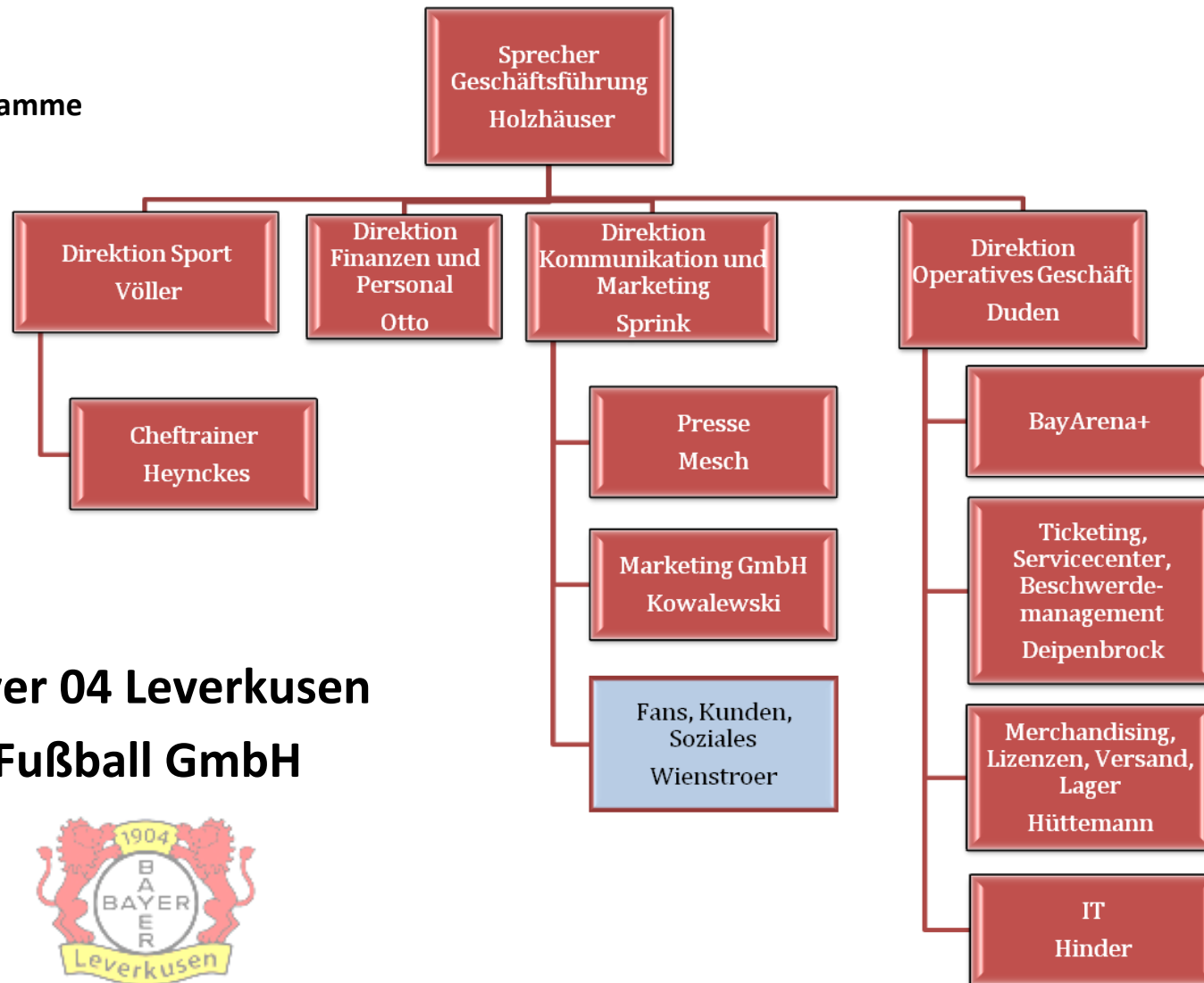
11. Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	-	am angegebenen Ort
AG	-	Aktiengesellschaft
bzw.	-	beziehungsweise
DFB	-	Deutscher Fußball-Bund
d.h.	-	das heißt
ebd.	-	ebenda
et al.	-	et alii
etc.	-	et cetera
e.V.	-	eingetragener Verein
GmbH	-	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
s.	-	siehe
SM	-	Schriftliche Mitteilung
u.a.	-	unter anderem
vgl.	-	vergleiche
z.B.	-	zum Beispiel
zit.	-	zitiert

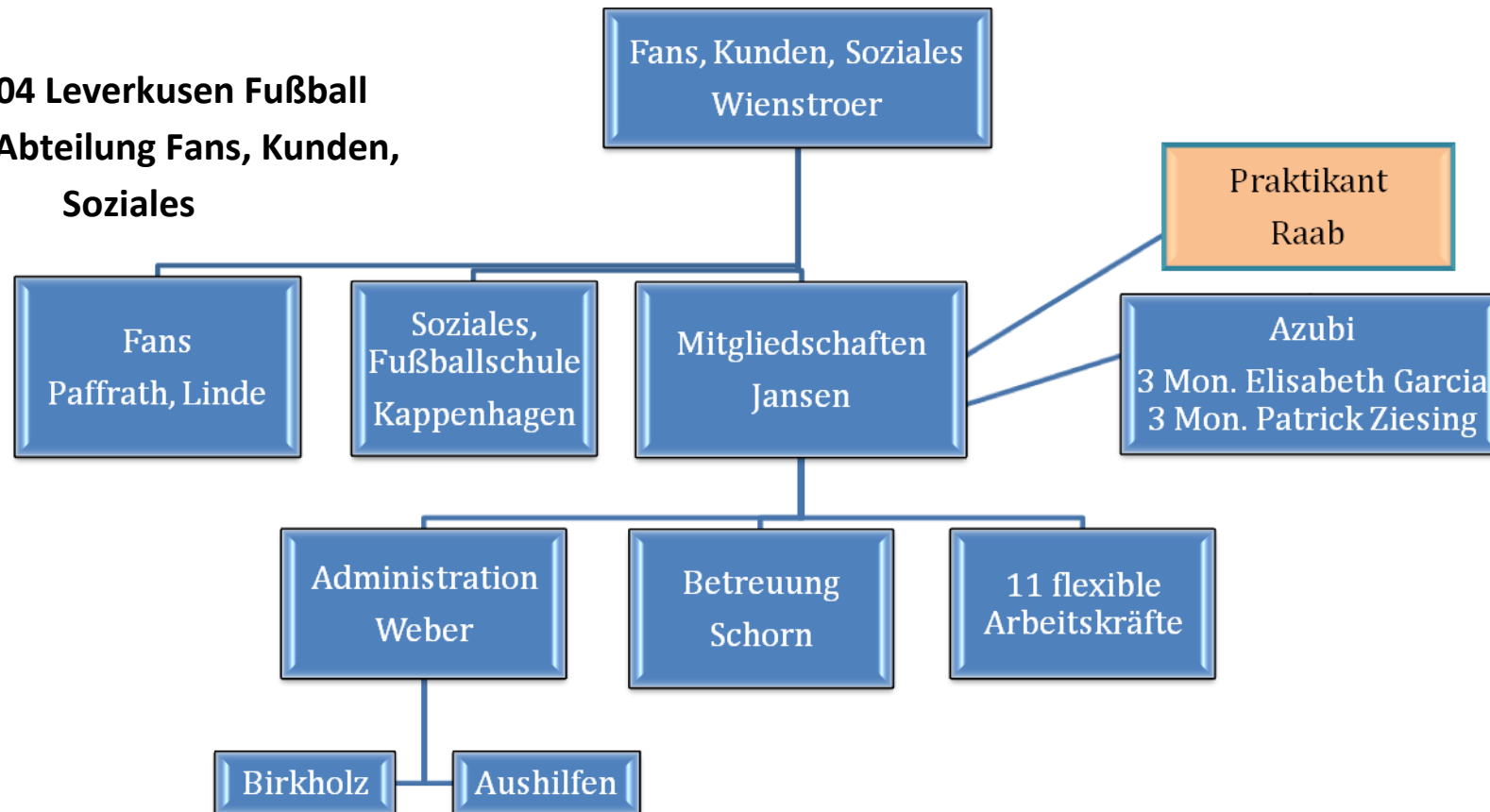
12. Anhang

12.1 Organigramme

Anlage 1

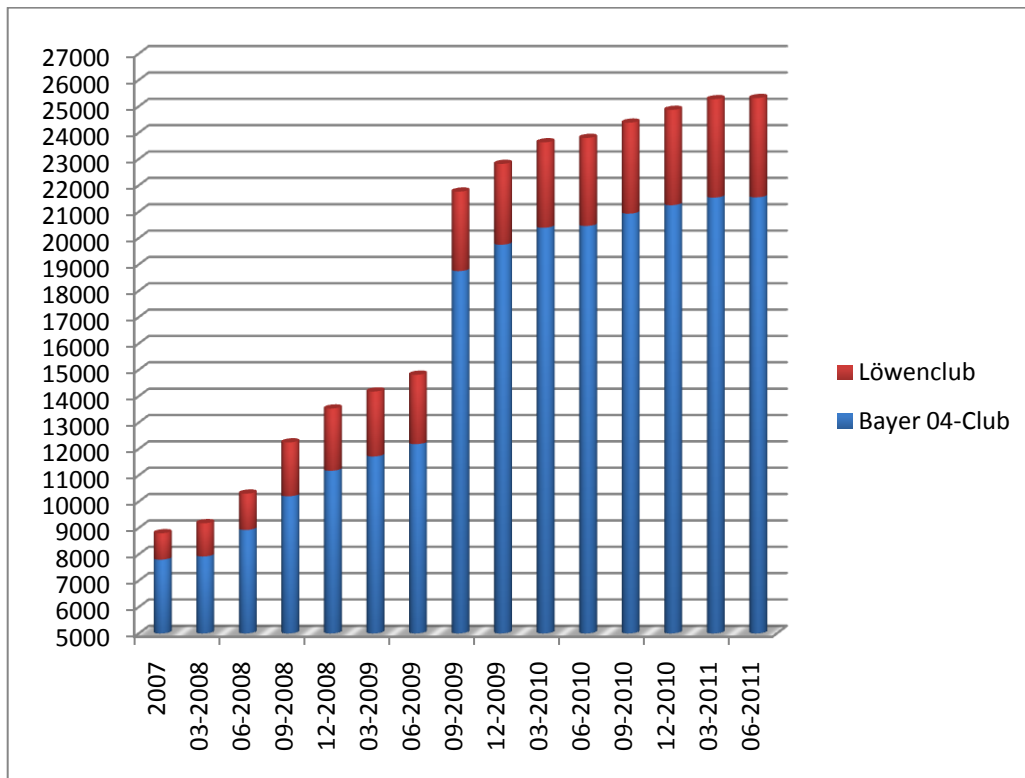


**Bayer 04 Leverkusen Fußball
GmbH - Abteilung Fans, Kunden,
Soziales**



12.2 Schaubilder

a) Mitgliederentwicklung



(Quelle: Leverkusen Fußball GmbH)

b) Differenzierung junger Zielgruppen nach dem Alter

KIDS	Babys	0-1 Jahre	Förderung zum "klugen" Baby
	Small Kids	2 - 3 Jahre	Entfaltung des eigenen Willens, erste Durchsetzung gegenüber der Eltern
	Pre-School-Kids Kindergarten	ab 3 Jahre	Werberezeption im TV, Erkennen von Markenzeichen
		bis 6 Jahre	Erste Sozialisation in der Gruppe
	School Kids	6 - 7 Jahre	Rasche Lernprozesse, aber noch "heile" Kinderwelt
		8 - 9 Jahre	Kritische Auseinandersetzung, "Fanatischer Realismus"
YOUTH	Pre-Teens	10 - 12 Jahre	Übergang zum Jugendlichen, Orientierung an jugendlichen Verhaltensweisen
	Teenager	12 - 13 Jahre	Intensive Pubertätsphase, Orientierung an der Gruppe
	Youth	13 - 15 Jahre	
ADULTS	First Young Adults	15 - 17 Jahre	Übergang zum Erwachsenen, "Erwachsenenmarken" werden interessant
	Young Adults	18+ Jahre	"Postadoleszenz"

(Quelle: Dammler et al., Marketing für Kids und Teens 2000, S.27)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname